



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Máster Universitario en Gestión y Emprendimiento de
Proyectos Culturales

Contemporary Art Fair – Triangle over

Circle. I Edition

Hacia una gestión cultural de la experiencia

Trabajo fin de estudio presentado por:	Sara López Martínez
Tipo de trabajo:	Intervención
Director/a:	Javier Ilundain Chamarro
Fecha:	22-09-2021

Resumen

El presente trabajo propone un proyecto de intervención de una Feria de Arte que se desarrolle de manera simultánea en tres ciudades: Madrid, Ciudad de México y Tokio. Tiene como objetivo generar un circuito cultural de colaboración, atendiendo a las necesidades de la realidad actual tales como la crisis derivada del Covid-19, la aparición de las nuevas tecnologías y la globalización. Para ello, se han revisado los contextos en los que se inserta la propuesta, a partir de una consulta bibliográfica y recogida de datos en base a encuestas sobre hábitos de consumo cultural, con el fin de examinar aspectos histórico-culturales, territoriales y sectoriales. Como resultado, se pretende proponer un proyecto basado en tres ideas clave: orientado hacia la internacionalización, centrado en la experiencia del público como protagonista y dirigido hacia el uso de las tecnologías digitales como herramienta estratégica, para aportar nuevos enfoques dentro del ámbito de la gestión cultural.

Palabras clave: Feria de Arte, Covid-19, internacionalización, experiencia, tecnologías digitales.

Abstract

This work proposes an intervention project for an Art Fair that takes place simultaneously in three cities: Madrid, Mexico City, and Tokyo. Its objective is to generate a cultural circuit of collaboration, attending to needs of reality such as crisis derived from Covid-19, the appearance of new technologies and globalization. For this, the contexts in which the proposal is inserted have been reviewed, based on a bibliographic consultation and data collection on surveys about cultural consumption habits, to examine historical-artistic, territorial and sectoral aspects. As a result, it is intended to propose a project based on three key ideas: guided towards internationalization, focused on the experience of the public as the protagonist and directed towards the use of digital technologies as a strategic tool, to provide new approaches within the field of cultural management.

Keywords: Art Fair, Covid-19, internationalization, experience, digital technologies.

Índice de contenidos

1. Introducción	9
1.1. Justificación.....	12
1.2. Objetivos del TFE	16
1.2.1. Objetivo general	16
1.2.2. Objetivos específicos	16
2. Marco teórico	17
2.1. Análisis histórico-cultural.....	17
2.2. Análisis territorial.....	23
2.3. Análisis sectorial.....	32
3. Diseño metodológico	37
3.1. Objetivos del proyecto.....	39
3.2. Beneficiarios.....	40
3.3. Actividades y tareas	42
3.3.1. Programación justificación	43
3.3.2. Necesidades, posibilidades, opciones, resultados.....	61
3.3.2.1. Necesidades	61
3.3.2.2. Posibilidades	62
3.3.2.3. Opciones	64
3.3.2.4. Resultados	65
3.3.3. Estrategias	66
3.4. Organigrama	68
3.4.1. Organización.....	68
3.4.2. Dirección	69

3.4.3. Producción	70
3.4.4. Comunicación	71
3.5. Cronograma	73
3.6. Recursos	75
3.7. Evaluación	78
4. Conclusiones	81
5. Limitaciones y Prospectiva	84
6. Referencias bibliográficas	86
7. Anexos	91
Anexo A. Logotipo	91
Anexo B. Programa	92
Anexo C. Presupuesto	94
Anexo D. Formulario de satisfacción	95
Anexo E. Entrevista	97

Índice de figuras

Figura 1. "Gráfica que muestra el número de matrículas en centros del Instituto Cervantes en todo el mundo y número de inscripciones DELE" (Fuente: Instituto Cervantes)	19
Figura 2. "Mapa del Espacio Iberoamericano"(Fuente: Panorama OEI).....	20
Figura 3. "Maqueta del denominado plan para la bahía de Tokio (1960) de Kenzo Tange" (Fuente: catálogo Artium Museoa)	22
Figura 4. "Gráficos sobre porcentaje de personas que visitaron exposiciones en el último año frente a personas que visitaron galerías de arte en el último año en Espapa" (Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte de EspaÑal)	26
Figura 5. "Gráfica que refleja en porcentaje las actividades más y menos frecuentadas en México" (Fuente: Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM)).....	27
Figura 6. "Gráfica que refleja el porcentaje de participación en hobbies por tipo de actividad en Japón" (Fuente: Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones de Japón)	30
Figura 7. "Mapa de las galerías de Tokio, zona de Shinjuku" (Fuente: Google maps).....	46
Figura 8. "Mapa de las galerías de Ciudad de México cercanas al Museo de Arte Moderno" (Fuente: Google maps).....	47
Figura 9. "Mapa de las galerías ubicadas en la calle Doctor Fourquet de Madrid" (Fuente: Google maps).....	47
Figura 10. "Foro al Aire Libre de Cineteca Nacional de México" (Fuente: CDMX en la red)....	49
Figura 11. "Mapa de las galerías de Tokio ubicadas en torno a Rippongi Hills" (Fuente: Google maps).....	52
Figura 12. "Mapa de las galerías en la ciudad de México, en los alrededores del Museo Soumaya. Fuente" (Google maps).....	52
Figura 13. "Mapa de las galerías madrileñas en torno a los ejes de Fundación MAPFRE y el Círculo de Bellas Artes" (Fuente: Google maps).....	53
Figura 14. "Colaboración de Okuda San Miguel y Bordalo en la esquina de calle Embajadores con Calle de los Cabestreros" (Fuente: El Cultural).....	55

Figura 15. "Organigrama de <i>Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo</i> " (Fuente: elaboración propia).....	72
Figura 16. "Cronograma de <i>Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo</i> " (Fuente: elaboración propia).....	75
Figura 17. "Ciclo de los recursos necesarios para <i>Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo</i> " (Fuente: elaboración propia).....	77

Índice de tablas

Tabla 1. "Tabla que refleja, en porcentaje de la población de cada colectivo, el número de personas que visitaron museos, exposiciones y galerías de arte en España. Fuente: " (Fuente Ministerio de Cultura y Deporte de España)	25
Tabla 2. "Tabla que refleja en porcentaje las actividades más y menos frecuentadas antes de la pandemia, durante y que agradaría que estuvieran a disposición los próximos meses en México" (Fuente: Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM))	28
Tabla 3. "Tabla sobre las necesidades, posibilidades opciones y resultados de <i>Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo</i> " (Fuente: Elaboración propia)	66
Tabla 4. "Análisis Dafo de <i>Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo</i> " (Fuente: Elaboración propia)	79

1. Introducción

El presente trabajo gira en torno a la creación de una feria de arte que se llevará a cabo, de manera simultánea, en tres ciudades distintas. Para ello, se han escogido las ciudades de Madrid, Ciudad de México y Tokio, por su importante propuesta artística y riqueza cultural. Denominada *Contemporary Art Fair - Triangle over Circle* [*Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo*] [現代美術フェア – 円上の三角形], tiene como objetivo establecer un trinomio cultural, a partir de recorridos interactivos que se desarrolle por las tres ciudades.

Con el fin de crear un proyecto interesante, se propone la organización de una feria que se ubique en tres ciudades al mismo tiempo, permitiendo un intercambio comunicativo y cultural que enriquezca la escena artística a nivel internacional. Esto, ofrece posibilidades para los agentes implicados, que pueden dar una mayor visibilidad a sus propuestas, así como para los tres países, a partir de la creación de relaciones y sinergias entre agentes de distintas partes del mundo. Para ello, se empleará el uso de las nuevas tecnologías con la retransmisión del evento en directo y diferido.

El interés recae en ampliar los horizontes de actuación, conectar, a través de la cultura, distintas partes del mundo, rompiendo con el método tradicional de establecer una feria de arte en una única sede y así conseguir dinamizar el panorama artístico tanto a nivel nacional como internacional. Aquí entran factores de identidad local y vinculación con el entorno y las comunidades que acogen el evento, por lo que, bajo esta idea, se posibilita la promoción de marca de un país y la exportación y comercio exterior de la cultura.

El tema de su primera edición será *City: Art From All Directions* [*Ciudad: Arte Desde Todas Direcciones*] [町：あらゆる方向からのアート] y, para ello, se planteará un programa multidisciplinar con artes plásticas, fotografía, cine, con la incorporación de arte urbano, *performance* y prácticas situacionistas, a menudo poco incluidas dentro de los programas de ferias de arte, que involucren la intervención del público –ahora participante–. Para ello, el objetivo es incluir la ciudad como espacio expositivo, crear circuitos artísticos, en un momento en el que, tras el Covid-19, los espacios abiertos se plantean como entornos idóneos. Por este motivo, la ciudad toma el relevo, consiguiendo fomentar la interacción entre

arte y público, pues se ofrece la posibilidad a los visitantes de caminar, deambular y tomar conciencia del espacio urbano, de su realidad más cotidiana, cercana e inmediata.

Con periodicidad anual, el evento será reconocido con una imagen de marca: triangulo artístico internacional (véase anexo A. Logotipo). Se enriquecerá con conferencias, seminarios, talleres, encuentros con artistas y entrevistas entre las distintas ciudades, que se retransmitirán en vivo a través de una plataforma creada específicamente para la feria.

Conviene, para ello, reflexionar en torno a las cuestiones que se deben abordar de manera prioritaria, antes de comenzar con la puesta en marcha del propio evento artístico. En primer lugar, se debe responder a las siguientes preguntas ¿por qué? ¿para qué? y ¿para quién? Definir, por tanto, la esencia y justificación de nuestro proyecto, así como su finalidad y su motivación.

En cuanto al ¿por qué?, es decir, la justificación de nuestro evento deriva, intrínsecamente, de la finalidad que hayamos establecido. En este sentido, conviene establecer tres o cuatro objetivos claros y bien definidos e indagar en torno a cuestiones como ¿Por qué esta línea de trabajo y no otra? ¿Por qué crear este evento en esta zona geográfica y por qué ahora? ¿Existen relaciones entre estas naciones? Cuestiones que serán respondidas en el siguiente apartado 1.1. Justificación.

Por otro lado, conocer la finalidad del evento, es decir, ¿para qué? su filosofía, en cuanto al objetivo que deseamos alcanzar, permitirá comunicar nuestra intención de manera adecuada y encontrar apoyos, patrocinio, además de establecer una clara línea de trabajo para nuestro equipo, cuestión que se detallará en el apartado 3.1. Objetivos del proyecto.

En cuanto a ¿para quién? Responde a cuál es el público objetivo principal y cuál es el público trasversal, que se justificará en el punto 3.2. Beneficiarios. En este sentido, es imprescindible definir el público objetivo al que va destinado el evento, pues las decisiones vendrán derivadas del público-tipo, tales como el formato, las obras y artistas seleccionados, el lugar de exposición o los precios de las entradas, entre otros aspectos.

Finalmente, debemos defender las repercusiones que esperamos alcanzar con la propuesta. Para este punto, es necesario tener en cuenta que es nuestra responsabilidad hacer una adecuada política de consumo y gasto energético y cuidar las repercusiones

socioculturales, en cuanto a la implicación de la ciudadanía. Aspectos que se responderán con el punto 3.3.1. Necesidades, posibilidades, opciones, resultados, del presente trabajo. Se trata de la construcción colectiva de la cultura, por lo que se deben conocer las realidades sociales y culturales, tanto las mayoritarias como las minoritarias. Esto conlleva, por tanto, la responsabilidad de visibilizar estas realidades (Juan Mayorga, 2016, p. 26).

En este sentido, no debemos olvidarnos del contexto concreto en el que se insertará nuestro proyecto, por lo que conviene conocer las políticas culturales de su entorno, además de analizarlo territorial y sectorialmente e investigar su realidad histórico-artística. Para ello, en el punto 2. Marco teórico del presente estudio, se presentará un análisis de los contextos históricos y culturales, así como aspectos territoriales y sectoriales. De hecho, para dar respuesta a estas cuestiones, conviene tener en cuenta que cualquier evento artístico se inserta dentro de un contexto concreto, que responde a unas necesidades y formas de vida específicas, por lo que es necesario familiarizarse con su entorno.

A este respecto, debemos entender que las repercusiones del evento artístico no serán únicamente para el público que asiste, sino también para todos sus artistas, galerías, colectivos, entidades e instituciones participantes, pues congrega en un breve período de tiempo y espacio determinado experiencias artísticas, encuentros para hablar de arte y contacto con profesionales, creadores, académicos.

Hasta este punto, conviene tener en cuenta que la organización del evento implicará un alto nivel de incertidumbre, pues dependerá de múltiples agentes y aspectos externos que escapan a nuestro control, por lo que una planificación adecuada será nuestro mayor aliado. Por este motivo, se incluirán dentro del presente trabajo un organigrama y un cronograma, que pretendan organizar las tareas de cada equipo y las actividades que se llevarán a cabo.

En definitiva, el presente trabajo se organizará mediante los siguientes apartados. Así, a la anterior introducción, le seguirán la justificación y objetivos del TFE, con el fin de definir de manera clara su finalidad y razón de ser. En segundo lugar y, en relación con el marco teórico, se analizarán los contextos histórico-cultural, territorial y sectorial, aspectos necesarios para conocer y comprender la realidad en la que se ubica nuestra propuesta. Como tercer punto y, a partir del diseño metodológico, se plantearán los objetivos propios del proyecto, para posteriormente conocer y determinar sus beneficiarios. Además, se elaborará

el programa de actividades y tareas, haciendo hincapié en sus necesidades, posibilidades, opciones y resultados, para completar este apartado con las estrategias que se pretenden emplear para la adecuada realización de las actividades. Le seguirá un organigrama, que explique las funciones de cada equipo: organización, dirección, producción y comunicación y, posteriormente, un cronograma, seguido de la exposición de los recursos necesarios y una evaluación de los resultados del proyecto. Esto se reforzará, finalmente, con las conclusiones extraídas y la aclaración de las limitaciones y prospectiva.

1.1. Justificación

Desde el ámbito de la gestión cultural, el presente trabajo se justifica en la necesidad que existe de aportar soluciones de participación ciudadana y encuentro con la localidad, cuestionando el modelo que se viene realizando hasta nuestros días. Por consiguiente, con este trabajo se pretende proponer un modelo de proyecto cultural que fomente los valores sociales y el sentido de la comunidad a través de nuevos tipos de relaciones entre el público, su entorno y el arte, que permita crear redes de entendimiento y encuentro a nivel internacional y haga uso, para conseguirlo, de las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías.

En este sentido y, para contestar a la pregunta anteriormente formulada, ¿por qué esta línea de trabajo y no otra? no debe olvidarse la idea de que las ferias se crean para el público, por lo que es un elemento dinamizador que siempre debe tenerse en cuenta. Por tanto, para la transformación de la habitual manera de difundir obras y contenidos en ferias de arte, así como conseguir que las ciudades se conviertan en centros activos de interacción cultural, se propone como solución la creación de circuitos y encuentros de intercambio comunicativo: recorridos por galerías, salas de cine, muestras de arte urbano, interacción y experimentación de arte en vivo y prácticas situacionistas y actividades tales como talleres, conferencias, debates, entre otras acciones que se explicarán en puntos posteriores del trabajo.

Además, las principales debilidades que el panorama artístico tiene en la actualidad son la cada vez más reducida asistencia de público y la búsqueda de financiación pública y privada. Para esta primera cuestión, aumentar la interacción del público es de vital

importancia, por lo que un elemento diferenciador es plantear propuestas que atraigan su atención.

Por consiguiente, el objetivo es hacer partícipe al público, de tal manera que se consiga una total experiencia artística. La ciudad se plantea como espacio idóneo para que el público conecte de manera inmediata con la propuesta. Y es aquí donde entra el interés por incluir arte urbano y prácticas situacionistas dentro de la programación, formas artísticas relacionadas directamente con el entorno. Además, se trata de un momento propicio para pensar en el papel de la cultura pues, tras la situación derivada del Covid-19, se abre una vía para repensar el papel del arte, reflexionar en torno al imaginario colectivo y proponer modelos de encuentro y participación, que fomenten la comunicación, el diálogo y conecten a las personas.

En este sentido, nos encontramos en un mundo interconectado, por lo que es importantísimo enfocar los futuros proyectos culturales hacia la internacionalización. Se trata de una acción que muestra, de manera estratégica, la esencia de una población, que permiten difuminar las distancias entre países y reforzar la presencia internacional.

Para ello, se insiste en la necesidad del uso de las nuevas tecnologías y las redes sociales, pues su aparición ha favorecido la apertura internacional. Esto cambia la manera de consumir arte y, por consiguiente, interfiere directamente en su gestión, por lo que es necesario proponer nuevos enfoques que promuevan oportunidades para artistas, creadores, intérpretes, compositores, para que puedan visibilizar sus prácticas y expandir su campo de actuación. Por tanto, nuestra línea de trabajo se encamina hacia la necesidad de tener en cuenta este nuevo escenario global, con la creación de ferias que conecten distintas zonas geográficas al mismo tiempo, con internet como herramienta.

A raíz de esta idea, se propone la promoción y dinamización de la cultura en tres capitales conectadas al mismo tiempo: Madrid, Ciudad de México y Japón, con el fin de crear un circuito cultural. Esto permite no solamente aumentar la visibilidad y atraer agentes culturales y públicos de otros rincones, si no, a su vez, crear sinergias, acuerdos y, en definitiva, alianzas.

En este punto y, para dar respuesta a las preguntas ¿Por qué crear este evento en esta zona geográfica y por qué ahora? ¿Existen relaciones entre estas naciones? Debemos tener

en cuenta la situación actual del arte y preguntarnos donde se encuentran España, México y Japón dentro de este mercado internacional.

Por su parte, España vive ya un crecimiento del mercado del arte desde 2009. La expansión del idioma y la cultura y el fomento de su interés con instituciones como Instituto Cervantes o la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), aumentan su posicionamiento en el ámbito internacional. En palabras de Santos Redondo: «la cultura en español tiene ahora una audiencia global y las industrias culturales españolas viven un proceso de internacionalización. A este proceso contribuye de forma importante la creciente difusión del idioma español» (Santos Redondo, 2008, p.239).

En el caso de México y, más concretamente la capital mexicana, segunda ciudad con más museos del mundo después de París, se ha producido un *boom* con la aparición de numerosas galerías en el último quindenio y ferias como *Zona Maco* han consolidado un mercado en crecimiento.

Por su parte, Asia Oriental está viviendo un momento destacado en cuanto al crecimiento de sus mercados. En el caso del mercado artístico y, más concretamente en Japón, lejos de producirse un estancamiento a nivel cultural durante y tras la crisis derivada del Covid-19, 2020 fue un año en el que proliferó la apertura de espacios, museos e inauguraciones.

No obstante, el mercado del arte, sobre todo en los casos de España y México, está lejos de acercarse a los principales centros artísticos, pero reflejan las posibilidades de un mercado emergente. Se trata de tres ciudades que participan asiduamente en ferias a nivel internacional, que son sede de numerosos artistas, importantes museos, galerías consolidadas y emergentes y que poseen, además, una riqueza cultural indiscutible, por lo que tienen mucho que decir y aportar dentro del circuito cultural internacional.

En cuanto a las relaciones entre los tres países, a pesar de las distancias que separan estos continentes, los intercambios tanto económicos como culturales entre las tres naciones son interesantes. Las relaciones entre España y Japón se han incrementado notoriamente en esta última década, creciendo las exportaciones e importaciones. Esto se ha potenciado con la aparición de la Asociación Círculo Empresarial Japón-España (CEJE) o el Acuerdo de Asociación Económica entre la UE y Japón, que entró en vigor el 1 de febrero de 2019. En cuanto a México-Japón, destaca el Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación

Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón (AAEMJ) y el Acuerdo Transpacífico - TPP11, lo que evidencia las fuertes relaciones de comercio y cooperación. Por otro lado, las relaciones entre España-Méjico son muy estrechas y se han afianzado en las últimas décadas con la aparición de la Comunidad Iberoamericana y la entrada en vigor en el 2000 del Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (TLCUE).

Por este motivo, la cultura es un vehículo que fortalece el diálogo y las relaciones entre países. Para ello, se deben crear espacios propicios para la distribución de obras y generar mercado internacional, por lo que el presente proyecto se propone como una estrategia para conseguirlo. Destacan, por tanto, aspectos de política exterior, la imagen de marca de un país y la dinamización de la cultura.

En este sentido y, en cuanto a ¿por qué ahora? Como se ha mencionado anteriormente, es innegable que el panorama artístico, así como sus redes de distribución, como cualquier otro sector, se han visto perjudicadas por la actual situación de pandemia. Factores económico-sociales como la crisis, desempleo y reducción de salarios, acompañado de las actuales medidas y restricciones de movilidad y agrupación social han provocado una menor demanda, lo que repercute notoriamente en una menor producción.

De hecho, la actual situación también ha provocado el cierre de espacios y la cancelación de funciones, situación ya denominada de “emergencia cultural”, con ferias que han pospuesto o cancelado sus ediciones. En consecuencia, se ha reducido la programación cultural, por lo que, con relación a los objetivos de la feria que proponemos, la implicación de instituciones públicas y privadas para garantizar y facilitar el acceso de la ciudadanía a la cultura debe ser indispensable. Es de necesidad incentivar campañas y mecanismos para aumentar el interés cultural.

Para ello y, con la intención de justificar la presente propuesta, se abre la posibilidad de patrocinio público en el proyecto, pues la idea se dirige hacia la presencia internacional, mediante la exportación y comercio exterior de la cultura, promocionando por tanto la marca de un país.

En este sentido y, para contrarrestar la actual situación, este sistema de feria se plantea como una oportunidad para que galerías, artistas y creadores muestren sus proyectos en varias partes del mundo al mismo tiempo. Se pretende, por consiguiente, poner en valor los

rasgos identitarios y culturales de las tres zonas geográficas, con el fin de alcanzar impacto no solo a nivel internacional, si no de modificar las dinámicas del entorno que acogerá nuestro proyecto.

En definitiva, el presente trabajo pretende demostrar la necesidad de crear espacios de encuentro y participación entre artistas, profesionales, patrocinadores y públicos, que visibilicen propuestas y potencien el crecimiento de las artes. Por este motivo, esta conexión abre una nueva vía para la organización de exposiciones, ferias y festivales y propone una acción coordinada globalmente gracias al uso de los dispositivos digitales, que propicie el movimiento e intercambio, no sólo de obras, sino también de experiencias e ideas.

1.2. Objetivos del TFE

1.2.1. Objetivo general

El principal objetivo del presente TFM es diseñar y proponer una feria de arte como modelo de intervención cultural basado en la colaboración de tres zonas ciudades distintas, según la nueva realidad de gestión cultural derivada de la situación de pandemia y el avance tecnológico.

1.2.2. Objetivos específicos

- Investigar y analizar el panorama cultural de las tres ciudades que participan
- Presentar un proyecto multidisciplinar interesado en el entorno local y enfocarlo al ámbito internacional
- Interpretar la difusión de obras y contenidos bajo un intercambio comunicativo
- Revisar el impacto que la situación de pandemia ha tenido sobre el ámbito cultural
- Investigar las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías para la gestión y difusión de proyectos culturales

2. Marco teórico

Es necesario comenzar todo proyecto con una investigación y análisis teórico para poder reforzar posteriormente la justificación y los objetivos de este. Por este motivo, proponemos una síntesis teórica en torno a los aspectos que nos permitan acercarnos al contexto en el que pretendemos insertar la feria.

Para ello, se ha realizado una recopilación de información a partir de una búsqueda bibliográfica y documental, revisión de gráficas, tablas y estadísticas, con el fin de examinar aspectos histórico-culturales, territoriales y sectoriales, para comprender, conocer y aproximarnos a la realidad en la ubicaremos nuestra propuesta.

2.1. Análisis histórico-cultural

La comprensión del contexto histórico y cultural es fundamental para entender la deriva actual. Los artistas, viven circunstancias que repercuten significativamente en sus prácticas artísticas, por lo que es de vital importancia revisar estos contextos.

Para entender el panorama cultural de la España actual y su lugar en el circuito internacional, debemos remontarnos décadas atrás. La transición a la democracia trajo consigo el Estado social y democrático de Derecho y, con la llegada al poder del PSOE en 1982, comenzó su crecimiento cultural, por lo que no es hasta los años ochenta cuando España se insertó dentro del panorama internacional.

Por consiguiente, es en este momento, durante la denominada “era del entusiasmo”, cuando aparecieron los primeros programas de apoyo y promoción del arte español (Ana María Guasch, 2002, p. 296). La vuelta de las libertades en todos los ámbitos culturales tales como prensa, cine, teatro y bellas artes y la acción del Estado en apoyo a la difusión cultural, junto con la aparición de las Comunidades Autónomas tras la Constitución de 1975, trajo consigo el desarrollo y el reconocimiento de la pluralidad lingüística y cultural. A su vez, en estas décadas comenzó la reconstrucción productiva, con la introducción de las nuevas tecnologías y reconversión de la industria, aparejado a la modernización de las ciudades (Matilde Alonso y Elies Furió, 2007, pp. 8-10).

A partir de la creación del Ministerio de Cultura en 1977, con diversas funciones basadas principalmente en el reconocimiento de la diversidad cultural, el reforzamiento de la cooperación y el respaldo de la cultura como mecanismo para el desarrollo económico y la cohesión social, comienza la creación y mantenimiento de infraestructuras culturales, el respaldo de numerosas disciplinas y la recuperación de artistas y escritores silenciados durante el franquismo.

Cuatro años después, en 1981, el *Guernica* viajó de nuevo a España. Aparecieron festivales de música y teatro como el Festival de Teatro Clásico de Almagro (1979), las primeras ferias como ARCO (1982) o galardones como los Premios Goya (1987). Además, en este camino por la protección, conservación y difusión de la cultura, se inauguró el Museo Centro de Arte Reina Sofía en 1986 y el Auditorio Nacional de Música dos años después (Matilde Alonso y Elías Furió, 2007, pp. 9-10).

La entrada de España en las Comunidades Europeas en 1987 completó la apertura económica, propiciándose la apertura del mercado no solamente a los estados miembros, sino también al resto de países. A efectos de política exterior, la proyección cultural se vio enriquecida con la Exposición Universal y las Olimpiadas de Barcelona de 1992, la creación de instituciones como Instituto Cervantes (1991), Instituto Español de Comercio Exterior (1982), la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional (1985) y la aparición de la Sociedad para la Acción Cultural Exterior (2010) (Gema Cano, 2009, p. 123).

En este sentido, la inclusión de España en el panorama internacional se ha visto beneficiada con la difusión de la cultura y lengua española. El reconocimiento del idioma español aumentó con la fundación del Instituto Cervantes, ejemplo de ello es el incremento de la demanda, que se han multiplicado por ocho entre 1992 y 2016, como se puede revisar a partir de estadísticas sobre el número de matriculados.

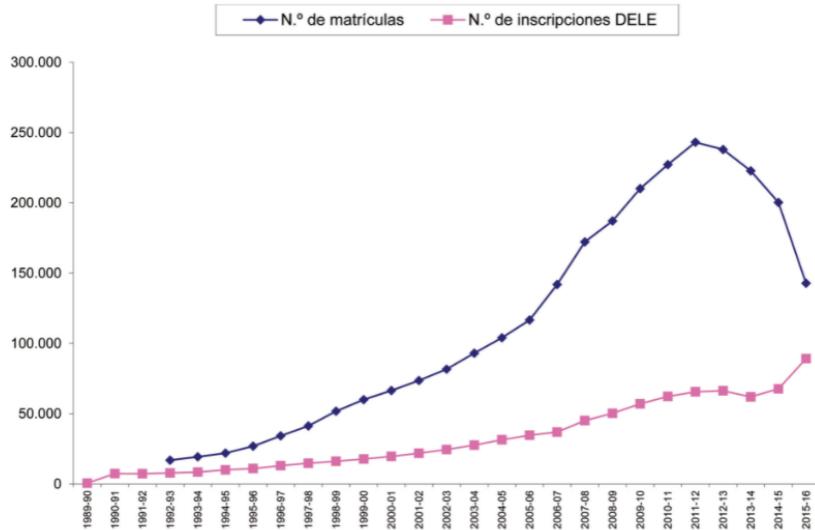


Fig.1. Gráfica que muestra el número de matrículas en centros del Instituto Cervantes en todo el mundo y número de inscripciones DELE. Fuente: Instituto Cervantes.

En el panorama mundial, es segunda lengua en EE. UU. y Brasil y en Europa y Asia Orienta su interés se ha revitalizado, pues constituye un instrumento básico para las redes comerciales entre estas zonas geográficas y América Latina. Además, más concretamente en el caso de Japón, el interés por el idioma y la cultura española tiene claros objetivos comerciales y turísticos (Matilde Alonso y Elías Furió, 2007, p. 14-20).

Todo esto demuestra el despegue de la demanda de la cultura y el idioma español en el ámbito internacional y la evidente oportunidad que tiene el país para su proyección. Esto posibilita a España convertirse en una potencia cultural, con el idioma español como herramienta esencial en materia de política exterior.

En este sentido, «la lengua española estimula el incremento de la demanda de bienes y servicios ligados genéricamente con la idea de lo español: gastronomía, diseño, moda o turismo» (Matilde Alonso y Elías Furió, 2007, p. 14). Por ello, en 2012 se creó el Proyecto Marca España, ya que la imagen cultural se convierte en un aspecto tan importante como el económico, «máxime cuando la cultura puede ser el elemento diferenciador dentro de los inexorables procesos de globalización» (Gema Cano, 2009, p. 125).

Por otro lado, en el caso de México, su incursión dentro del escenario internacional es bastante reciente. Tras la crisis económica que sufrió en los años ochenta, se emprendieron reformas estructurales acordes a la nueva coyuntura global. La apertura comercial tuvo lugar

entre los años 1988 y 1994, momento en el que su presidente Carlos Salinas emprendió una serie de reformas tributarias que posibilitaron la reactivación de inversión privada y el desarrollo tecnológico. En este momento, la apertura económica consolidó negociaciones comerciales a nivel internacional y propició la promoción de la inversión extranjera. Ya en 1994, México entró como miembro de la OCDE (Pedro Noyola y Armando González, 1994, pp. 610-622).

En el ámbito cultural, en el siglo XX, se produjo una «explosión» con la aparición de numerosos museos por todo el país. México pasó de tener 38 instituciones a principios de siglo a llegar a las 1,058 en los años 2000 (Gerardo Ochoa, 2010, p.22). En este sentido, destaca la inauguración en la última década de museos dirigidos al arte contemporáneo como el Museo Universitario de Arte Contemporáneo, abierto en 2008 o el Museo Archivo de la Fotografía, ahora Museo Archivo de la Fotografía, en 2005. Además, entre las ferias y festivales que han posicionado a México en el panorama internacional encontramos, principalmente, el Festival Internacional de Cine de Morelia, la Feria Internacional del Libro y el Festival Internacional Cervantino, que han contribuido en materia de promoción cinematográfica, editorial y artística.

La creación en 2006 del Espacio Cultural Iberoamericano ha propiciado la creación de un espacio de cooperación para promover el desarrollo, integración y proyección de la diversidad cultural, consolidar el espacio cultural iberoamericano y favorecer el intercambio para crear lazos de colaboración, así como proteger y promocionar el patrimonio cultural de la región (Ricardo Castillo, 2018, pp. 81-85).



Fig.2. Mapa del Espacio Iberoamericano. Fuente: Panorama OEI.

Por último, adentrándonos en la realidad del Japón contemporáneo, debemos echar una mirada atrás, con el fin de conocer la posición que ocupa Japón en el circuito internacional. Durante los años 40, Japón se enfrentó a problemas económicos como la escasez de recursos, el desempleo y la inflación (Mikiso Hane, 2003, p. 266). Además, las consecuencias de la Segunda Guerra Mundial y de las dos bombas atómicas fueron devastadoras, no solo social, política y económicamente, sino que afectaron también a la conciencia colectiva y a la espiritualidad de la población, con efectos psicológicos que se trasladaron al ámbito cultural y artístico.

No fue hasta 1952, momento en el que concluyó la ocupación militar por parte de EE. UU., aunque mantuvieron su presencia en bases militares del país por el avance militar de Corea del Norte, cuando el país empezó a reactivarse. Durante los años 50, comenzó su desarrollo económico, que se potenciaría en décadas siguientes, a partir de la exportación masiva de productos en el mercado internacional. Japón comenzó a entrar dentro de la dinámica de la globalización capitalista, ocupando un papel protagonista en el concierto internacional.

Desde finales de 1960, Japón vivió un crecimiento económico sin precedentes. Se produjo una fuerte aceleración de su industria, principalmente en sectores como la construcción naval, de vehículos, maquinaria, el sistema energético y el uso del hierro y el acero (Angels Pelegrin, 2008, pp. 18-19). Asimismo, se produjeron destacados avances tecnológicos y científicos y es en este momento cuando surgen grandes conglomerados como Toyota, Honda, Yamaha o Sony. En el campo de la fotografía, surgen ya a partir de los años 40 importantes compañías como Canon, Fuji Film, Olympus, Nikon, Sony o Pentax, que tendrán un importante *boom* comercial a finales de los 60.

Este crecimiento económico dio como resultado una fuerte planificación urbana, basada en la destrucción de numerosos edificios antiguos y su rápida reconstrucción, –y es aquí donde entra la temática de nuestra feria: la ciudad – avances en los transportes con el levantamiento de carreteras, puertos y desarrollo del ferrocarril, así como una férrea industrialización de áreas costeras y rurales (Angels Pelegrin, 2008, p. 21).

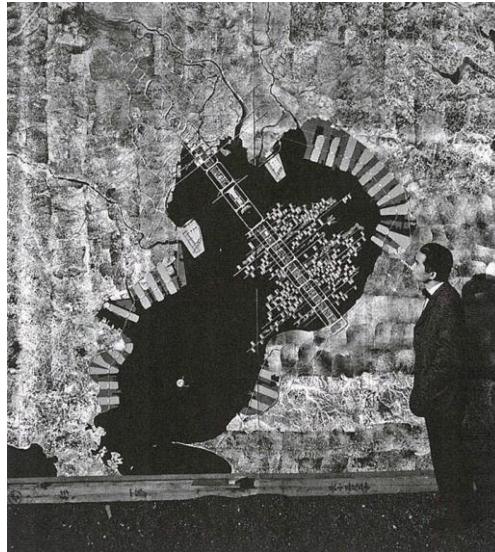


Fig.3. Maqueta del denominado plan para la bahía de Tokio (1960) de Kenzo Tange, que intentaba organizar y unificar la ciudad con inmensas autopistas para dar solución su fuerte crecimiento, que contaba ya con nueve millones de habitantes. No obstante, finalmente no se llevó a cabo. Fuente: catálogo Artium Museoa.

Con motivo de las olimpiadas de Tokio de 1964, la ciudad vivió una transformación sin precedentes, no solamente por el influjo de miles de personas, sino que su espacio urbano se vio envuelto en una actividad febril de destrucción y reconstrucción de edificios, con el fin de modernizar la capital. Asimismo, la Exposición General de primera categoría de Osaka, celebrada en 1970, tenía como eslogan “El progreso y la armonía de la humanidad”. La exposición tenía como principal propósito la inmersión de Japón dentro de la globalización capitalista. Según algunos artistas, las “elites culturales” fueron quienes tuvieron acceso a la organización del proyecto, mermando la creación experimental y de vanguardia (Enguita Sas y Yasumi Akahito, 2019, p. 196).

Por otro lado, este crecimiento económico llevó aparejado, además, una decisiva inclusión en la sociedad de masas y de consumo, lo que revertió los valores y particularidades de una sociedad que, antes de 1964, era principalmente agraria (Enguita, Sas y Yasumi, Akahito, 2019, p. 191).

A partir de aquí y en los últimos años, Japón ha comenzado a priorizar la promoción de su diversidad cultural para conseguir un papel más representativo dentro del panorama internacional. Además, en estos últimos años, ha propiciado la creación y reforma de Museos

de Artes e Historia y la política cultural se ha visto enfocada en la promoción del turismo, exposiciones y eventos de carácter internacional (Lianna Ramírez, 2013, p. 14).

Aparecen nuevos museos como el Edo-Tokyo Museum, inaugurado en 1993, el Museo Metropolitano de Fotografía de Tokio en 1995 y más prolíferamente en los últimos años como el Museo Ghibli en 2001 y el Museo Nacional de Ciencias Emergentes e Innovación inaugurados en 2001, el Mori Art Museum en 2003 y los museos 21 21 Design Sight o el Centro Nacional de Arte, inaugurados en 2007, entre muchos otros.

2.2. Análisis territorial

Analizar el territorio permite revisar las singularidades y los aspectos potenciales, posibilitándonos vehicular nuestra estrategia y definir los objetivos, pues el lenguaje artístico está íntimamente conectado con su contexto. Para ello, se han revisado encuestas y estudios que los propios gobiernos han realizado sobre sus territorios, que nos permitan conocer las necesidades, intereses y hábitos de consumo del público.

Esto posibilita adaptar nuestra propuesta de manera más adecuada a la realidad en la que se inserta. Tras esta previa investigación, conviene hacer un balance final, así como un diagnóstico mediante la herramienta DAFO, –que se expondrá en el apartado 3.7. Evaluación– con el fin de conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Por su parte, Madrid cuenta, según datos del 2020¹, con una población de 6.779.888 personas, siendo mayoritaria la población femenina con 3.517.446 mujeres, lo que supone el 52.08% del total, frente a 3.235.317 hombres, lo que supone el 47.91%. Se trata de una ciudad con altísima densidad de población, con 841 hab/km².

Según un estudio elaborado por la División de Estadística y Estudios de la Secretaría General Técnica del Ministerio de Cultura y Deporte², a partir de una encuesta de Hábitos y

¹ Instituto Nacional de Estadística, ed. Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero. (2020) Véase en <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2881> (Consultado el 19/06/2021).

² División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Cultura y Deporte, ed. (2019) Véase en <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:c337d6e3-797f-4765-ae70-56dcfb54e023/sintesis-de-resultados-2018-2019.pdf> (Consultado el 27/06/2021).

Prácticas Culturales entreb2018 y 2019, las tres actividades culturales más habituales son escuchar música, con un 87,2%, leer, con un 65,8% e ir al cine, con una tasa de 57,8%. A estas actividades les sigue la visita a monumentos o yacimientos, indica el 50,8% de la población.

En cuanto a la visita de museos, exposiciones o galerías de arte, las tasas anuales muestran un 46,7%. El 46,8% de los encuestados asiste a espectáculos en directo, en mayor medida conciertos de música actual con un 30,1% y teatro, 24,5% y, en menor medida, asistencia a conciertos de música clásica, con tan solo un 9,4%, ballet o danza, con un 8%, espectáculos de circo, 7,3%, ópera, 3,3%, o zarzuela, solo un 1,5%. Con respecto a la asistencia a museos, galerías y centros de arte, el resultado muestra que la asistencia es mayor en mujeres y crece al disminuir la edad y ascender la formación y nivel de estudios. Además, el motivo por el que visitaron un museo el último año fue, en un 92,8% por ocio o entretenimiento, mientras que el 7,2% restante fue por estudios o vinculación a su profesión. Estas visitas fueron, en un 51,7%, los fines de semana o festivos.

Asimismo, el 26,2% de las personas que visitaron museos en el último año lo realizaron en su propia ciudad, el 22,5% en su comunidad autónoma, mientras que el 30,6% en el resto de España y el 20,7% en el extranjero. Se incrementa el número de personas que realizan visitas virtuales a museos a través de Internet, un 8,3% de la población analizada en el último año. Esto, demuestra la necesidad de incluir el uso de las nuevas tecnologías y redes sociales como mecanismo de atracción e interacción con el público.

Por el contrario, la asistencia a galerías de arte es notoriamente inferior comparada con la asistencia a museos y exposiciones, con datos que muestran que el 16,0% de la población entrevistada ha acudido a una galería de arte en el último año, siendo el 90,6% por ocio o entretenimiento, frente al 9,4% motivado por estudios o vinculación con su profesión. A su vez, las visitas se hicieron principalmente días laborales, con un resultado de 52,3% frente a un 47,7% los fines de semana o festivos. Esto permite decidir la fecha más adecuada para la puesta en marcha de las actividades. Además, en cuanto al mercado del arte, únicamente el 1,2% de los encuestados ha realizado alguna compra y solamente se considera coleccionista de arte un 0,6%.

R1. Personas que realizaron o suelen realizar determinadas actividades culturales
(En porcentaje de la población de cada colectivo)

EN EL ÚLTIMO AÑO	TOTAL				Hombres				Mujeres			
	2006-2007	2010-2011	2014-2015	2018-2019	2006-2007	2010-2011	2014-2015	2018-2019	2006-2007	2010-2011	2014-2015	2018-2019
MUSEOS, EXPOSICIONES Y GALERÍAS DE ARTE (Visitaron)												
Museos	38,2	37,9	39,4	46,7	38,1	38,1	38,8	46,5	38,2	37,6	40,1	46,9
Exposiciones	31,2	30,6	33,2	40,5	31,0	30,7	32,3	40,0	31,3	30,5	34,2	40,9
Galerías de arte	24,7	25,7	23,8	29,8	24,2	25,2	23,5	29,7	25,2	26,2	24,1	29,9
	13,7	13,6	12,7	16,0	13,5	13,5	12,0	15,0	13,9	13,7	13,4	17,0

Tabla 1. Tabla que refleja, en porcentaje de la población de cada colectivo, el número de personas que visitaron museos, exposiciones y galerías de arte en España. Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte de España.

En cuanto a las prácticas culturales que más realizan, encontramos artes plásticas, como la fotografía con un 28,8%, vídeo con un 16,7%, pintura y dibujo con un 16,1%. En cuanto a las actividades, por su parte, el cine es, de manera prioritaria, el espectáculo cultural con más interesados, pues el 57,8%, es decir, más de la mitad de la población encuestada, asiste cada año. Si distinguimos por edades, se aprecian notorias diferencias: más visitas por parte de los más jóvenes, con un 89,7% y tan solo un 11,8% de población de más edad. En estas cifras destaca también la asistencia del 81,0% de solteros y 67,9% de parejas con hijos menores. Estas se realizan mayoritariamente los fines de semana, con un el 54,7%, frente al 45,3% en días laborales, lo que permite decidir la fecha más adecuada para la puesta en marcha de las actividades. En este sentido, estos datos nos sirven para interpretar y definir a nuestro público potencial, más específicamente en el caso del cine, son las edades comprendidas entre 20 y 40, así como familias con niños, foco de atención que debe tenerse en cuenta.

En cuanto a la asistencia a conferencias y ferias de arte, los resultados muestran que un 15,4% de los encuestados acudieron a conferencias, el 24,3% a centros culturales y un 22,8% asistió a ferias, mayoritariamente vinculadas al libro. Además, un 5,4% de la población realizó en el último año un curso formativo sobre cultura.

Realizando un balance final, las encuestas demuestran que se ha producido un crecimiento generalizado en las tasas de participación cultural frente a los resultados de 2014-2015. Además, la asistencia al cine aumenta de manera considerable, mientras que el circo o la zarzuela descienden en visitantes, con respecto a encuestas anteriores.

Gráfico 10
Personas que visitaron exposiciones en el último año según características
(En porcentaje)

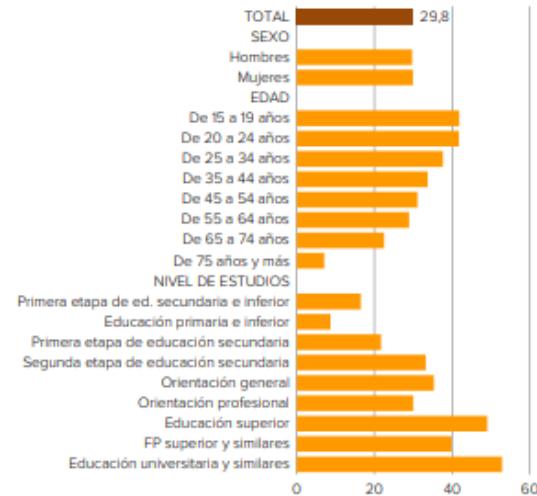


Gráfico 11
Personas que visitaron galerías de arte en el último año según características
(En porcentaje)

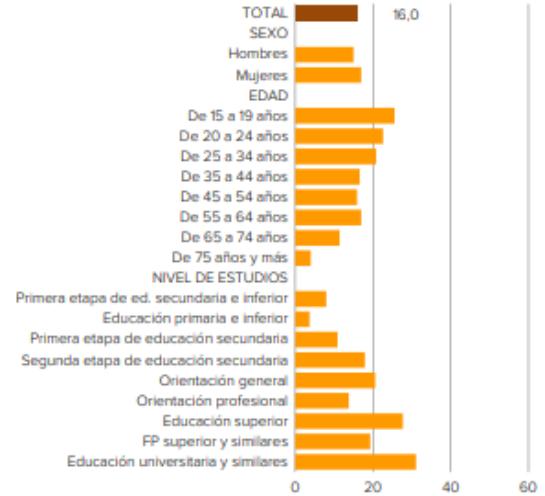


Fig.4. Gráficos sobre porcentaje de personas que visitaron exposiciones en el último año frente a personas que visitaron galerías de arte en el último año en España. Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte de España.

A partir del análisis de la anterior gráfica, podemos deducir que el público más adecuado hacia el que dirigir nuestra propuesta es aquella población de entre 15 a 35 años, pues su asistencia a exposiciones y galerías de arte es mayor que en el resto de las edades. Además, se observa que esta es mayor para personas con niveles de estudios superiores, educación superior o universitaria, así como destaca un alto porcentaje para aquellos que se encuentran dentro de la segunda etapa de educación secundaria, podemos deducir que, debido a la inclusión de programas educativos en institutos con visitas a museos y centros culturales, por lo que la implicación de centros estudiantiles dentro del proyecto sería favorable.

Por otro lado, en el caso de Ciudad de México, tiene una población de 9.209.944 habitantes y una densidad 5.966 hab/km², datos extraídos del estudio realizado por el

Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México en 2015. Su población femenina es mayoritaria, con un 51,4% mujeres frente a un 48,6% hombres³.

Para análisis tales como hábitos de consumo e intereses, se han revisado los datos de la Encuesta Nacional sobre Hábitos y Consumo Cultural 2020⁴, realizado por la Coordinación de Difusión Cultural de la UNAM (CulturaUNAM).

Entre las prácticas que más realizan destaca el cine, como en el caso de España con un 69,7%, seguido de la asistencia a museos, con un 52,7% e ir a conciertos, con un 32,2%. La visita a galerías y ferias de arte, por el contrario, se encuentra en antepenúltimo lugar, con un 15,2%, actividad que, según la encuesta, la realizan más mujeres que hombres, de edades entre los 20 y 39 años. Estos datos, como en el caso del estudio territorial anterior, nos sirven para definir nuestro público objetivo.

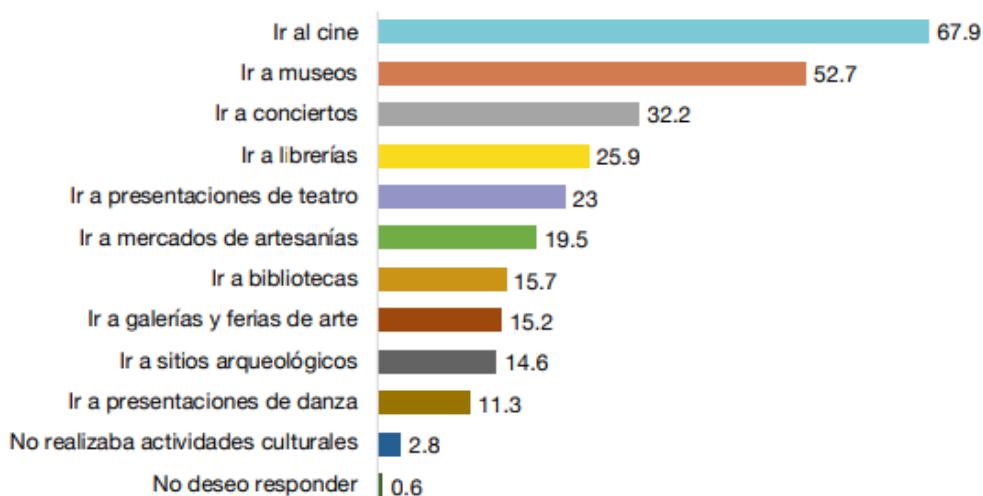


Fig.5. Gráfica que refleja en porcentaje las actividades más y menos frecuentadas en México. Fuente: Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM).

En este sentido, y para conformar un efectivo plan de comunicación, conviene tener en cuenta varios aspectos. En cuanto a los medios por los cuales se informan de las actividades culturales en su entorno, el estudio demuestra que el medio por excelencia son las redes

³ Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ed. (2015). http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825078966.pdf (Consultado el 27/06/2021).

⁴ Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM), ed. (2020) Véase en https://www.comecso.com/wp-content/uploads/2021/02/1_4963111740213559559.pdf (Consultado el 27/06/2021).

sociales, con un 93,9%, seguido de páginas de internet especializadas en cultura, con un 77,1%, un 59,84% por amigos, vecinos y familiares, un 42,95% por medios como televisión y radio, seguido de un 35,97% por periódicos y revistas online, por medios impresos, periódicos y revistas con un 24,03% y, en menor medida, como recurso novedoso, un 16% por aplicaciones.

En cuanto a las actividades más buscadas en internet durante la pandemia, destacan cine y/o cortometrajes en línea, con un 79,1%, más buscado por mujeres de todas las edades, con formación universitaria. La segunda actividad más buscada son tutoriales o podcasts sobre arte y cultura, con un 44,3 %, tanto en hombre como mujeres de en torno a los 20 a 39 años, universitarios. Cursos/talleres en línea, 44,3%, más buscados por mujeres de edad comprendida entre 30 y 39 años. Después, conciertos de música popular, con un 40,1%, ligeramente por más hombres de edades entre 15 a 19 años con escolaridad media y programas de TV cultural, 40%, más hombres que mujeres y mayores de 50 años. Exposiciones y museos en línea son la octava actividad más buscada con un 33,7%.

¿Qué espectáculos o actividades artísticas viste en línea antes de/durante la pandemia?	Antes de la pandemia (Porcentaje)	Durante la pandemia (Porcentaje)	Le agradaría que estuvieran a disposición en los próximos meses (Porcentaje)
Cine y/o cortometrajes en línea	79.1	73	92
Tutoriales o podcasts sobre arte y cultura	44.3	44.7	70.9
Cursos/talleres en línea	44.3	54.7	85.5
Transmisión de conciertos de música popular	40.1	45	72.4
Programas de TV cultural	40	35.7	67.1
Transmisión de conciertos de música clásica	37.2	37.5	71.5
Transmisión de conciertos/tocadas de rock	34.8	36	
Exposiciones y museos de arte en línea	33.7	28.8	77.8
Conferencias o seminarios relacionados con alguna disciplina artística	29.6	34.6	70.5
Lectura de novela, cuento, poesía y/o ensayos en voz alta	29	31.6	67.8
Transmisión de una función de danza contemporánea, ballet, folclórico...	28.1	35.1	65
Programas de radio cultural	26.5	24.9	57.5
Transmisión de conciertos de música jazz	24.2	21.9	
Transmisión de conciertos de ópera	22.5	21.1	57.3
Foros de discusión	19.4	24.4	
Transmisión de una obra de teatro	14.1	27.8	75.2

Primer lugar
Segundo lugar
Tercer lugar
Cuarto lugar
Quinto lugar

Último lugar
Penúltimo lugar
Antepenúltimo lugar

Tabla 2. Tabla que refleja en porcentaje las actividades más y menos frecuentadas antes de la pandemia, durante y que agradaría que estuvieran a disposición los próximos meses en México. Fuente: Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM).

Estas búsquedas se incrementaron con la pandemia, sobre todo en el caso de cursos o talleres online. El cine sigue siendo la actividad más buscada, seguido de cursos en línea, tutoriales y podcasts. Además, subió la búsqueda de transmisiones de danza y teatro. En cuanto al uso de internet para acceder a espectáculos artísticos, se ha observado una tendencia mayor en hombres de 30 años o más. En cuanto a los principales dispositivos que utilizan para acceder a la cultura online, destaca el teléfono, con un 79,3%, más empleado por mujeres de entre 20 a 29 años, seguido de ordenadores, con un 68%, más utilizado por hombres de entre 20 a 29 años y la televisión con acceso a internet, con un 43,5%, más utilizada por hombres de 30 años y más, universitarios y jubilados.

Conviene mencionar que, frente a la pregunta que le hicieron a los entrevistados sobre si los espectáculos en línea contaran con charlas relacionadas con su contenido, «¿tendrías o no más interés por ver estos eventos?» La respuesta fue considerablemente positiva, con un 70% que indicaron que sí tendrían más interés, respuesta que se incrementa con la edad y formación académica.

Sobre su actitud frente al riesgo de contagio de Covid-19, indican que consideran riesgo medio alto, un 58,1% de los entrevistados, acudir a espectáculos culturales que se realicen en espacios cerrados como teatro, cine, danza, opera, circo o música y riesgo medio bajo, un 35,5%, acudir a espectáculos más abiertos como conciertos, obras escénicas, visitar museos, así como riesgo bajo, un promedio de 17,7%, asistir a librerías y zonas arqueológicas. Además, quienes tienen más recelo son, principalmente, mujeres de 50 años o más y disminuye notoriamente en los segmentos más jóvenes de la población.

En resumen, la población más joven se interesa más por actividades presenciales, siendo cine y visita a museos las actividades predilectas, mientras que tanto cursos como conferencias y seminarios son más preferidos de manera online, 85,5% para el caso de cursos y 70,5% para seminarios, frente al 65,8% de cursos y 49,9% de seminarios en modalidad presencial.

Finalmente, en el caso de Japón, la ciudad de Tokio tiene un total de 13.515.271 habitantes, mientras que su área Metropolitana supera los 40 millones, con una densidad de

población de más de 6.000 habitantes por hab/km², siendo mayoritaria la población femenina, según datos de 2015⁵.

Con respecto a los hábitos culturales, según datos del Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones de Japón, estudio de 2016⁶, al igual que en España y México, las actividades predilectas son ver películas (no en salas de cine, sino *streaming*) con un 52,1%, que aumentó 11,6 puntos frente a datos de 2011, seguido de escuchar música, 49% y ver películas en salas de cine, 39,6%, que aumentó un 4,5 sobre datos anteriores. Por el contrario, únicamente el 20% acude a exposiciones de arte.

Por otro lado, a partir de datos de la Agencia de Asuntos Exteriores. Centro de Marketing de Japón, tras una encuesta realizada a principios de 2021, en cuanto a la participación en actividades culturales y salas de cine, conciertos, museos o exposiciones artísticas, el 53% indicaron que nunca participaron en estas actividades, sobre todo edades entre los 40 y 49 años y el 46%, de entre todos los grupos de edad, indicó que no había participado en ninguna actividad cultural durante el período de realización de la encuesta⁷.

Figure 4-3: Participation rate in "Hobbies and amusements" by kind of activity (2011, 2016)

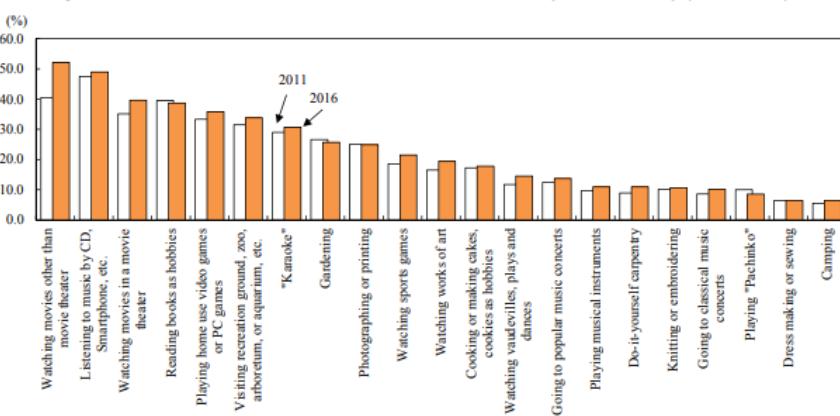


Fig.6. Gráfica que refleja el porcentaje de participación en hobbies por tipo de actividad en Japón. Fuente: Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones de Japón.

⁵ Gobierno Metropolitano de Tokio, ed. (2015). Véase en

<https://www.toukei.metro.tokyo.lg.jp/tnenkan/2019/tn19q3e002.htm> (Consultado el 27/06/2021).

⁶ Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones de Japón, ed. (2016) Véase en

<https://www.stat.go.jp/english/data/shakai/2016/pdf/activities2016.pdf> (Consultado el 27/06/2021).

⁷ Statista (2021), Véase en <https://www.statista.com/statistics/1063097/japan-participation-frequency-cultural-activities-by-age-group/> (Consultado el 16/08/2021).

En cuanto a cuestiones que posibilitarían acudir más veces a museos y galerías, el 39% indica que visitarían más galerías de arte y museos si bajaran los precios de las entradas, el 21% de los entrevistados indican que debe existir una implicación de medidas sanitarias y de seguridad frente a la pandemia, como medición de temperatura⁸.

A partir de datos también de la Agencia de Asuntos Exteriores. Centro de Marketing de Japón, tras una encuesta realizada a principios de 2021, se puede observar el porcentaje de personas que creen que los activos culturales regionales ayudan a la tomar conciencia y aprecio hacia su propia región, siendo la respuesta mayoritariamente positiva, con un 31% que contestó muy a favor y un 48,3% que contestó en parte a favor, mientras que nada a favor solo respondieron el 4,1%.

En definitiva y, valorando los resultados de las tres ciudades, deducimos una serie de aspectos, que luego retomaremos en el apartado conclusiones. Como aspecto positivo, destaca un aumento de visitas virtuales a museos, aumento de visitantes a partir de la inclusión de programas educativos en escuelas y crecimiento de tasas de participación cultural, en el caso de España. En México, se ha demostrado un aumento del interés a partir la inclusión de charlas especializadas. Además, tanto en España como en México, la vista a museos es una actividad frecuente. Por otro lado, se ha visto que el cine es una de las principales actividades en todas las ciudades. En el caso de Japón, un aspecto importante es la percepción sobre los activos culturales regionales como vehículo para la toma de conciencia y aprecio hacia su propia región.

No obstante, como aspectos en contra, encontramos principalmente la baja asistencia general a galerías de arte en las tres ciudades y, en el caso de Japón, una baja asistencia a instituciones artísticas y pérdida de interés debido al precio de las entradas.

⁸ Statista (2021), Véase en <https://www.statista.com/statistics/1064964/japan-changes-needed-increase-museums-attendance/> (Consultado el 16/08/2021).

2.3. Análisis sectorial

Este apartado pretende revisar los agentes culturales y las propuestas ya existentes, es decir, la oferta cultural, museos, galerías, centros culturales que ya trabajan en el territorio y que pueden influir en nuestro proyecto, lo que posibilita estudiar su viabilidad.

En este sentido, debe indicarse que, en el siglo XXI, el factor determinante para la evolución de las ferias es la creciente internacionalización, pues se constituyen como elementos que propician el intercambio comercial entre naciones (Ainhoa Rodríguez, Azahara Muñoz y Demetrio González, 2012, p. 454). Conviene tener en cuenta, en este punto, la actual situación y es que, en 2020 y a causa de la crisis derivada del Covid-19, algunas de las ferias pospusieron sus ediciones o incluso las cancelaron, al igual que en el caso de festivales, exposiciones, producción de películas o conciertos. Por este motivo, muchas de estas han tenido que reinventarse, reduciendo el número de galerías y artistas participantes y acomodando los espacios con las medidas sanitarias necesarias.

En el caso de España, según datos del Observatorio Vasco de la Cultura sobre el impacto de la Covid-19 en el sector cultural, reflejan que la actividad se ha visto afectada en un 82,6%, mientras que el empleo se ha visto afectado en un 43,2% y las pérdidas anuales ascienden al 40,8%.⁹

Ahora bien, analizando el panorama artístico actual en Madrid, destacan propuestas muy interesantes. «El sector ferial español goza de muy buena salud. España es, junto con Alemania, líder mundial en número de eventos feriales celebrados» (Lucía Pérez-Calero, 2011, p. 546). Por su parte, es en Europa donde se celebran el mayor número de ferias (Alicia Blanco y Carmelo Mercado, 2008, p. 141).

En cuanto al Arte Contemporáneo, encontramos importantes ferias como ARCO, nacida en 1982 y de proyección internacional, que pospuso su edición tras la pandemia y se celebró el pasado julio en IFEMA. Se trata de un «claro referente para los galeristas internacionales posicionándose a la altura de las grandes citas occidentales como TEFAT

⁹ Observatorio Vasco de la Cultura, ed. (2021). Véase en https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_covid_eragina_kutursektore/es_def/adjuntos/impacto-covid-19-sector-cultural-cae.pdf (Consultado el 18/08/2021).

(Maastricht) o la Feria de Basilea (Suiza)» (Lucía Pérez-Calero, 2011, p. 546). Por otro lado, *Estampa*, creada en 1993 y enfocada en el mercado del arte en España, que pospuso su edición al pasado abril con Concha Jerez como artista invitada, feria que volverá en octubre 2021 a IFEMA. A su vez, *Art Madrid*, nacida en 2006 con el interés por diversificar el mercado de arte nacional, que celebró su decimosexta edición en la Galería de Cristal del Palacio de Cibeles (CentroCentro) entre los días 26 al 30 de mayo de 2021, enfocada tanto en el panorama nacional como en el internacional.

Asimismo, destacan ferias como *JustMad*, feria de proyección también internacional que celebró ya su decimosegunda edición el pasado julio en el Palacio de Neptuno o ferias emergentes como *Hybrid Art Fair*, que se celebraba de manera habitual en el Hotel Petit Palace exponiendo las obras en las habitaciones, cuya quinta edición se celebró entre los días 28 y 30 del pasado mayo en la sexta planta del Hotel Riu Plaza España. Destaca también la *Feria de Liberación de Espacios Comerciales Hacia el Arte (FLECHA)*, creada por un colectivo de artistas y que este año 2021 ha cumplido sus 30 años, la cual se pudo visitar en el Centro Comercial Arturo Soria entre marzo y abril.

Otras ferias emergentes y con una sugerente programación son *Drawing Room*, única feria de dibujo contemporáneo de España y que cuenta con la presencia de galerías de todo el mundo, que pospuso su sexta edición al pasado mayo en el Palacio Santa Bárbara, *Urvanity Art*, sobre arte urbano, que celebró su quinta edición el pasado mayo en el Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid o *Mujeres mirando mujeres*, centrada en el arte realizado por artistas femeninas, cuya séptima edición se pudo disfrutar de manera online los días 8 y 9 del marzo pasado.

Por otro lado, encontramos proyectos como *Madrid Design Festival*, creado por La Fábrica y centrado en disciplinas tales como el diseño, arquitectura, interiorismo o diseño gráfico o iniciativas como *Truck Art Project* que se presentó en ARCO 2016 con camiones customizados por artistas de arte contemporáneo y arte urbano, así como la iniciativa *Madrid Gallery Weekend*, donde las galerías madrileñas inauguran simultáneamente, feria que tendrá lugar del 9 al 12 de septiembre.

Se trata de propuestas que incentivan el panorama cultural de Madrid, junto con la importante programación de exposiciones temporales de CaixaForum y la presencia de

centros culturales tales como CentroCentro, Matadero Madrid, Centro de arte Dos de Mayo, Centro de Cultura Contemporánea CondeDuque y Tabacalera. A esto, le sumamos las grandes colecciones de Arte Contemporáneo que encontramos en importantes instituciones como el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía y el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.

En el ámbito cinematográfico, destacan propuestas recientes como *Animario. Festival Internacional de Animación Contemporánea* de Madrid que se celebra desde 2018, *Muestra de Cine de Lavapiés* desde 2014, *Another Way Film Festival* desde 2015, *Ciclo de Cine Japonés en Madrid*, organizado por la embajada de Japón desde 2017, *Cine de Verano. Comunidad de Madrid* desde los años 2000 o *DocumentaMadrid - Festival Internacional de Cine Documental* desde 2004, entre una infinidad de propuestas que han aparecido en las dos últimas décadas¹⁰.

En el caso de México, se constituye como el tercer país de más actividad feria de América Latina, después de Brasil y Argentina (Juan Puchalt y José Luis Munuera, 2008, p. 23). Destaca *Zona Maco*, la feria de Arte Contemporáneo más importante de Latinoamérica que se celebra en el Centro Citibanamex. A causa de la situación de pandemia, lanzó un programa online con foros de discusión sobre el contexto actual de la cultura. Su edición, que estaba prevista para febrero, se pospuso a finales de abril y principios de mayo, centrada en su panorama local para fortalecer los vínculos entre las galerías mexicanas con profesionales, coleccionistas y público general. Por su parte, *Material Art Fair*, que se celebra en Frontón México y reúne a galerías tanto emergentes como consagradas, pospuso su edición a febrero 2022.

En este análisis sectorial, destaca también la presencia de *Salón ACME*, plataforma creada por y para artistas, que tiene como fin dar visibilidad a artistas jóvenes y emergentes, *Feria Marome*, que propone un espacio alternativo y atípico, que celebró su última edición en febrero 2020 en el Foro Frontera o *Bada MX*, donde el público puede conocer personalmente

¹⁰ Véase más información en la página de la propia comunidad de Madrid <https://www.comunidad.madrid/cultura/oferta-cultural-ocio/festivales-audiovisuales-comunidad-madrid> (Consultado el 16/08/2021).

a los artistas, que ha programado su segunda edición para febrero 2022 durante la Semana del Arte de la capital mexicana.

Se observa, además, un panorama repleto de interesantes propuestas emergentes como *Quipo*, que celebró su segunda edición a principios de febrero de 2020, *Feria de la Acción*, que tienen como objetivo mostrar el proceso creativo frente a obras acabadas, propuesta que tuvo lugar a principios de febrero de 2020 en la Ex Fábrica de la Harina y propuestas como *RAC (Ruta de Arte y C)*, que se desarrolla por cuatro espacios de la ciudad y permite conocer personalmente a los artistas.

Encontramos también, dentro de este panorama, numerosos museos que versan sobre Arte Contemporáneo como el Museo de arte Moderno, el Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC), el Museo Tamayo Arte Contemporáneo, el Museo de Arte Carrillo Gil, el Museo Universitario del Chopo, el Museo Ex Teresa Arte Actual, MUCA Roma, Laboratorio Arte Alameda y el Museo Experimental El Eco, así como centros culturales tales como Centro Cultural Universitario de la UNAM, Centro Cultural Tlatelolco y la Plaza de las Tres Culturas de la UNAM y los espacios Las Fábricas de Artes y Oficios para artistas locales.

En cuanto a los festivales de cine, encontramos propuestas emergentes que han aparecido en esta última década como el *Festival Internacional de Cine UNAM (FICUNAM)*, cuya primera edición apareció en 2011, el *Festival de Cine Independiente de la Ciudad de México* que se celebra desde 2018, el *Festival Internacional de Cine con Medios Alternativos (FICMA)* o *Muestra Internacional de Mujeres en el Cine y la Televisión* ambos desde 2019 o *Shorts México. Festival Internacional de Cortometrajes de México* desde 2006¹¹.

Por otra parte, la situación en Japón es bastante prolífica, pues como se ha mencionado anteriormente, en el año 2020 se han creado nuevos espacios, museos e inauguraciones por todo el país. La editorial Kadokawa Shoten inauguró el Museo de la Cultura de Kadogawa dedicado al anime, manga, novelas, videojuegos y cultura pop de Japón el verano pasado en la ciudad de Tokorazawa Sakura. Por otro lado, se abrió el Museo de Arte Contemporáneo de la ciudad de Hirosaki en la región de Tohoku a finales de octubre del 2020

¹¹ Véase más información en la página del propio Gobierno de México https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=festival&estado_id=9&municipio_id=-1 (Consultado el 16/08/2021).

y el Museo Nacional de Artesanía de Kanazawa, con obras desde el período Meiji (1868-1912) hasta la actualidad, que recoge las obras de artesanías que se encontraban en los fondos del Museo Nacional de Arte Moderno de Tokio¹².

En cuanto a las ferias de Arte Contemporáneo, destacan *Art Fair Tokyo*, feria internacional de arte más grande en Japón, cuya próxima edición se ha pospuesto a marzo 2022 en el Tokyo International Forum, la *Tokyo International Art Fair*, cuya sexta edición tendrá lugar los próximos 8 y 9 de octubre en Exhibition venue Belle Salle y la *Tokyo Biennale*, cuya primera edición se celebró en 2018.

En el ámbito audiovisual, destaca el *Festival Internacional de Cine de Tokio*, que celebró su primera edición en 1985 y los recientes *Festival Internacional de Cortometrajes de Tokio* y *Festival Internacional de Cine Mensual de Tokio*.

En resumen, podemos resaltar que Madrid cuenta con una fructífera programación cultural en cuanto a Arte Contemporáneo, con la presencia de numerosas ferias enfocadas hacia múltiples disciplinas. Al igual que en el caso de la capital española, Ciudad de México presenta un espacio idóneo, donde destacan ferias emergentes interesadas en presentar nuevas formas de exposición y enfocadas a artistas emergentes. Por el contrario, deducimos una escasa programación de ferias sobre Arte Contemporáneo en el caso de Japón, no es así en el caso de museos sobre Arte Contemporáneo con instituciones tales como Museo de Arte Contemporáneo de Tokio, Museo Nacional de Arte Moderno, Centro Nacional de Arte, MORI Building Digital Art Museum teamLab Borderless, Museo Nezu y Museo Metropolitano de Fotografía de Tokio. Además, tal como se ha mencionado anteriormente, en el caso de Japón se han inaugurado recientemente varias instituciones, lo que evidencia la iniciativa pública por presentar nuevos espacios.

¹² Gema Monroy, “Los nuevos museos que hacen que queramos viajar a Japón”, *Traveler*, (2021). Véase en <https://www.traveler.es/experiencias/articulos/nuevos-museos-japon-apertura-2021-arquitectura-y-arte/20184> (Consultado el 04/09/2021).

3. Diseño metodológico

En cuanto a la idea creativa, la propuesta de intervención surge bajo el interés por proponer la ciudad como contexto expositivo, pues se plantea como un espacio activo y directo, que permite la inclusión de la experiencia del público. Además, pretende conseguir revitalizar el panorama cultural local en el que se insertan las galerías, salas de cine, artistas y colectivos participantes, trasladándolo al panorama internacional. La intención es, por tanto, poner en relevancia el contexto y el diálogo la ciudad y su ciudadanía.

Por este motivo, nuestra propuesta de intervención *Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre círculo*, con el tema de su primera edición *Ciudad: Arte en todas direcciones* muestra la necesidad por generar proyectos de intervención que profundicen en torno a nuevas formas de gestión cultural. Propone la creación de un encuentro internacional, que ponga en relevancia el contexto cultural de Madrid, Ciudad de México y Tokio, centrado en la incorporación de espacios urbanos como lugares propicios para el diálogo con el público y la propuesta expositiva.

A este respecto y, en cuanto al diseño metodológico, se ha visto conveniente dividir el proyecto en cinco etapas principales, con sus respectivas fases, con el fin de optimizar la línea de trabajo:

1. Diseño del proyecto

- Investigación contextual
- Definición de objetivos
- Clasificación de sus beneficiarios

2. Formulación del proyecto

- Designación de las funciones de cada equipo (organigrama)
- Selección de espacios y temporalidad
- Programación de las actividades y tareas (cronograma)
- Revisión de sus necesidades, posibilidades, opciones y resultados
- Concreción de sus estrategias

3. Gestión del proyecto

- Revisión de presupuestos

- Gestión de los recursos necesarios
4. Producción/Ejecución del proyecto
 - Supervisión constante del desarrollo
 - Prevención y solución de imprevistos y problemas
 5. Evaluación de los resultados

Bajo el anterior esquema, se ha pretendido organizar el proyecto en torno a varias fases. En primer lugar, una previa investigación del terreno en el que se va a ubicar nuestra propuesta, aspectos ya estudiados en el punto 2. Marco teórico. Partiendo de este análisis teórico inicial, le sigue la definición de los objetivos y la clasificación de sus beneficiarios, temas que se expondrá más adelante.

En segundo lugar, la formulación del propio proyecto, donde conviene establecer un organigrama y las funciones que debe desempeñar cada equipo: organización, dirección, producción y comunicación. Posteriormente, se deben seleccionar y gestionar los espacios y tiempos más acertados y programar sus actividades y tareas. Asimismo, se cree conveniente exponer en este apartado las necesidades, posibilidades, opciones y resultados, así como la concreción de las estrategias y, por último, conviene estructurar todas estas ideas mediante la elaboración de un cronograma.

En tercer lugar, con la gestión del proyecto se deben incluir los presupuestos y seleccionar y gestionar todos los recursos necesarios para su existencia: recursos humanos, estructurales, materiales, técnicos, legales y económicos.

En cuarto lugar, la puesta en práctica del proyecto, con una constante revisión de su desarrollo para prevenir posibles imprevistos y problemas que pudieran surgir, con el fin de solucionarlos de manera eficaz.

En quinto y último lugar, la evaluación de los resultados y el balance económico, fundamental para monitorear la propuesta. No obstante, esta evaluación debe realizarse a lo largo de todas las fases para asegurar el buen funcionamiento del proyecto, con una revisión final del impacto y los resultados para conocer si se ha conseguido el éxito deseado.

3.1. Objetivos del proyecto

Con el fin de conocer la razón de ser de nuestro proyecto, conviene definir y clasificar sus objetivos. Así, se pretende diferenciar entre objetivos generales y objetivos específicos.

Como punto de partida, el objeto general del proyecto es crear una comunidad cultural internacional, es decir, proponer un evento de interacción, encuentro y colaboración entre distintas sedes.

Por su parte, los siguientes objetivos específicos contribuirán a conseguir dicho objetivo principal, y, por consiguiente:

- Impulsar la Internacionalización para los futuros modelos de gestión cultural
 - Poner en valor los aspectos identitarios y culturales de la zona geográfica donde se inserta y proyectarlos a nivel global
 - Contribuir al fortalecimiento de galerías, salas de cine y dar a conocer a artistas
 - Atraer la atención de académicos y público general hacia la riqueza cultural presentando y respetando la diversidad cultural
 - Diversificar los actores implicados: integrar las competencias institucionales públicas y privadas
- Proponer una gestión cultural de la experiencia
 - Fomentar propuestas que generen interacción entre arte y público, que permitan sustituir el papel contemplativo de este por el vivencial
 - Resaltar el entorno local y su ciudadanía: las calles como espacios de creación artística, promoviendo el sentimiento de pertenecer a una colectividad
 - Rellenar los vacíos que existen para disciplinas como el arte urbano, *performance* y prácticas situacionistas dentro de la programación de ferias de arte
- Fomentar el uso de las nuevas tecnologías dentro del ámbito de la gestión cultural
 - Disminuir las distancias entre ciudades con el uso de internet
 - Elaborar proyectos colaborativos que contribuyan a la creación de un circuito artístico de intercambio de obras, experiencias e ideas

3.2. Beneficiarios

Es fundamental conocer y definir quienes son los beneficiarios de nuestro proyecto, es decir, a quienes nos dirigimos, puesto que nos permite reflexionar acerca de sus necesidades, inquietudes, hábitos de consumo y demandas. El estudio de público es, por tanto, indispensable para conseguir los objetivos marcados. (David Roselló, 2017, p.110).

Se intentará, por este motivo, no basar en estudio en generalizaciones, si no deducir a partir de los datos recogidos de las encuestas y entrevistas analizadas en el punto 2.2. Análisis territorial y del estudio realizado en el apartado 2.3. Análisis sectorial, además de consulta bibliográfica.

A este respecto, Seth Godin señala algunos errores a la hora de estudiar al público, como «dar por sentado que todo el mundo es como tú» o creer que «la gente a la que aspiras a ofrecer tus servicios son personas que toman decisiones estando bien informadas» (Seth Godin, 2019, p. 19). Por lo que, en palabras de Kay Solomon: «si de verdad quieres comprender a tus clientes y por qué prefieren unas cosas por delante de otras, ponte en su piel, haz lo que hacen, compra donde compran» (Patrick Van der Pijl, Justin Lokitz, y Solomon Kay, 2018, p. 120). Además, tal como apunta Adolfo Ramírez, conviene tener en cuenta también otros condicionantes como las tecnologías emergentes, tendencias globales o cambios sociodemográficos (Adolfo Ramírez, 2017, p. 36). Para ello, es necesario realizar un estudio previo, con el fin de poder contestar a estas cuestiones.

Así, se debe analizar y segmentar a nuestro público objetivo, con el fin de averiguar los canales de comunicación que más utilizan, sus hábitos de consumo cultural y ofertas similares a las que tienen acceso. Esto, además de ayudarnos a conocer en profundidad a quienes deseamos atraer, nos posibilitará conocer cuáles son los medios idóneos para captar su atención y, asimismo, cuáles son los patrocinadores más adecuados.

En el caso de nuestra propuesta, destacan tres beneficiarios:

- Público objetivo
- Agentes implicados
- Comunidades que acogen la feria

Dado que nos encontramos ante un evento abierto a toda la ciudadanía, el primer beneficiario es el público al que va destinado, principalmente atraerá a personas vinculadas al mundo del arte y la cultura, pero estará abierto también a otros sectores de la población, pues es imprescindible esta apertura para garantizar la subsistencia del proyecto.

En este sentido, el interés de la feria es dirigirse hacia el público, pues pretende conferir la propuesta como un espacio que muestra obras y ofrece experiencias. A partir de los datos recogidos anteriormente, hemos identificado como el público potencial a adultos jóvenes, de entre 20 a 40 años y familias con niños, que utilizan las redes sociales como principal medio para acceder a las propuestas. Se trata de grupos que buscan experiencia, interacción y participación. Para ello, se enriquecerá la propuesta con actividades, conferencias de expertos y artistas, entrevistas, entre otras actividades complementarias.

Por otro lado, no sólo encontramos como beneficiario al público al que va dirigido evento, si no que este tiene, a su vez, considerables repercusiones para todos los agentes que intervienen en el mismo: organizadores, artistas, creadores, colectivos, galeristas, salas de cine, instituciones, patrocinadores, que obtienen no solamente beneficios económicos, sino también artísticos.

A su vez, crea y perpetua lazos con las comunidades que acogen el evento, promoviendo importantes beneficios para estas. La iniciativa de realizar actividades en determinadas zonas de la ciudad, sobre todo en el caso del arte urbano, *performance* y prácticas situacionistas, fomenta la creación de redes artísticas fuera de los circuitos habituales, lo que enriquece los negocios de la zona, incrementa la visibilidad de sus barrios y modifica su imagen con la inclusión del arte en sus calles.

En definitiva, la propuesta se dirige hacia distintos grupos que, independientemente de los beneficios económicos que pueda aportar para colaboradores, patrocinadores o las comunidades que acogen la propuesta, se trata de un evento que vivifica, especialmente, una repercusión artística, pues propone un espacio de encuentro intensivo para conocer, disfrutar, hablar y experimentar arte, así como entablar relaciones con artistas y profesionales.

3.3. Actividades y tareas

Llegados a este punto, se trata de materializar nuestra propuesta, apartado en el que se expondrán con detalle las actividades que se van a desarrollar durante el evento, sus contenidos, espacios de acción, horarios y justificación. Por tanto, se indicarán todas las actividades principales necesarias para que el proyecto tenga sentido, así como las actividades complementarias, que tienen como función unificar y enriquecer a las anteriores, tales como conferencias, seminarios o talleres.

Debemos comenzar indicando que *Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo* es un recorrido, un evento itinerante, que tiene como objetivo promover la distribución y el encuentro entre profesionales, artistas, promotores y público general. En este sentido, su finalidad recae en el establecimiento de relaciones entre distintos agentes culturales, la comunidad local, instituciones tanto públicas como privadas a nivel nacional o internacional, con el fin de consolidar políticas de creación, producción, distribución y gestión cultural de la experiencia artística.

Para la puesta en marcha de las propuestas, se elegirá previamente a los artistas, colectivos, cineastas y creadores que deseen participar. La convocatoria estará abierta durante la tercera semana de noviembre a personas y galerías de cualquier nacionalidad.

Las actividades de *Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo. I Edition* se desarrollarán entre los días 11 y 15 de febrero de 2022, coincidiendo con los días previos a la inauguración de *ARCO*, que se celebra a finales de febrero y con los días posteriores a la celebración de la *Semana del Arte de México*. Además, la fecha se aproxima a la puesta en marcha de la *Tokyo Art Fair*, que tiene lugar a principios de marzo. Por tanto, nos ha parecido conveniente ubicarla en las fechas próximas a las más importantes ferias de Arte Contemporáneo de las tres capitales, así como planificar una duración de cinco días que permita dar cabida a la totalidad de actividades programadas y la naturaleza multidisciplinar del proyecto.

Para el desarrollo de las actividades y la diversidad de sus disciplinas, se establecerá una sede principal en cada ciudad, donde se ubicarán las obras de aquellos artistas emergentes o que se presenten de manera individual, así como las galerías que vienen de

otros países. Se programarán también rutas interactivas por toda la ciudad en colaboración con galerías, salas de cine y barrios, donde el público podrá visitar *in situ* las propuestas.

La feria se organizará en torno a cinco actividades principales apartadas de convencionalismos: “The Galleries Tour. First and Second Round”, “Pienso... Luego interpreto”, “Un placer conocerte”, “¡Al descubierto!” y “Usted está aquí”. Además, esta programación se enriquecerá con conferencias, entrevistas y talleres, entre otras actividades complementarias.

Para el desarrollo de estas actividades complementarias se propone la colaboración con instituciones y fundaciones, en el caso de Madrid, con Fundación Japón y Casa de México, en el caso de la capital mexicana con la Embajada de España en México y Fundación Japón y, en el caso de Tokio, con las Embajadas de España y México. Todas ellas se centran en la gestión y difusión de la cultura, arte, literatura e historia de España, México y Japón respectivamente, organizan talleres, exposiciones y conferencias y poseen programas de ayudas y subvenciones. Su implicación es necesaria para el desarrollo del evento, contribuyendo con su presencia a generar prestigio y redes profesionales.

Se ofrecerá la retransmisión en directo y diferido a través de la página web de la feria, donde se incorporará material exclusivo como mapas interactivos *living art 360º* para las propuestas de arte urbano, entrevistas de los artistas, material audiovisual, además de un código QR que redirija directamente a una aplicación gratuita de la propia Feria. Se trata de una aplicación que posibilita no sólo indagar en torno a las obras que se presentan en la propuesta, pues también muestra los principales enclaves, monumentos, museos, galerías y centros culturales existentes en las tres capitales. La intención es proponer al visitante conectar con el entorno y ámbito local donde se inserta el evento.

3.3.1. Programación y justificación

Se mostrará a continuación la explicación y justificación de las actividades y, finalmente, el programa que se ha establecido (véase anexo B. Programa).

Viernes 11: Inauguración

El acto inaugural se llevará a cabo el viernes 11 de febrero de 2022, a las 11:00 horas de cada capital, siendo Tokio la primera ciudad en inaugurar. La inauguración tendrá lugar, en el caso de España, en el Centro de Congresos Príncipe Felipe ubicado en el Madrid Marriott Auditorium Hotel & Conference Center, en la sala de congresos del InterContinental Presidente Mexico City, an IHG Hotel para la capital mexicana y en el Cosmos Hall del Toshi Center Hotel, de Tokyo. Se propone la colaboración de los tres hoteles, donde se facilitará acomodación para que los principales coleccionistas y patrocinadores se hospeden. Será necesaria previa inscripción para la asistencia a la inauguración.

Primero dará lugar la bienvenida institucional y, posteriormente, la organización y el director explicarán el propósito de la feria y las actividades que se van a desarrollar. El acto inaugural tendrá ubicación física y también se retransmitirá en directo y en diferido en la página web para el resto de las sedes.

Se repartirá un plano de los espacios que participan en la feria, galerías y salas de cine, así como de las rutas interactivas por la ciudad y un programa con la presentación cronológica de todas las actividades. Todo esto tendrá una duración aproximada de una hora.

A partir de las 12:00 horas, se dará paso a la presentación por parte del representante de cada galería, sala de cine y los propios artistas o colectivos, que realizarán una introducción sobre sus propuestas, para que los visitantes puedan conocer previamente las obras que van a presentar. A las 14:00 se ofrecerá a los asistentes un menú de degustación, con productos típicos de cada uno de los países participantes, con el fin de que también se produzca un intercambio cultural a través de sus gastronomías. Para ello, se propondrá la colaboración a empresas locales y patrocinadores.

A las 18:00 hora Japón, tras una primera introducción y presentación de las propuestas, se propondrá un espacio de dialogo y debate, donde artistas resolverán inquietudes e impresiones con el fin de establecer un intercambio comunicativo. En este momento, se conectará en directo con la sede en Madrid, donde ya serán las 11:00h y dará comienzo su programación. Asimismo, cuando comience la inauguración de Ciudad de México a las 11:00 hora local, se retransmitirá en directo con Madrid, donde en ese momento serán las 18:00h y

se habrá dado paso al tiempo de debate. A las 20:00h, a modo de cierre, se llevará a cabo una propuesta musical.

Sábado 12

Actividad: “Art Galleries Tour. First round”

A las 11:00 hora local de cada ciudad se congregará a los visitantes para comenzar la “Art Galleries Tour. First round”, que se podrá experimentar de manera presencial o digital, pues en la página web se habilitará la retransmisión. La selección expositiva, que podrá contar con cualquier disciplina como artes plásticas, fotografía, *performance*, deberá ser previamente aceptada por el comité seleccionador.

Para este proyecto, se propone la colaboración con las principales universidades públicas de las tres ciudades. Los guías serán estudiantes de último curso de grado o máster relacionados con las Artes y Humanidades, tales como Historia del Arte, Bellas Artes o Conservación y Restauración del Patrimonio Cultural. Se contará, por tanto, con convenios establecidos con la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad Nacional Autónoma de México, la Universidad de Tokio (東京大学, Tōkyō daigaku), y la Universidad Nacional de Bellas Artes y Música de Tokio (東京藝術大学 Tōkyō Gei-jutsu Daigaku) o Geidai (芸大). La idea es integrar a los estudiantes dentro de la programación, con el fin de que comiencen su andadura profesional y conozcan de primera mano el proceso de organización, dirección, producción y comunicación de una feria.

Además, en cada una de las galerías se encontrarán sus directores, managers o representantes para recibir a los visitantes, con el objetivo de que puedan resolver dudas e inquietudes, así como representantes de la ASOCIDE (Asociación de Sordociegos de España), ASOMAS (Asociación Mexicana Anne Sullivan I.A.P.) y Japan Deaf-Blind Association. En este sentido, la accesibilidad para todo tipo de personas es una de las principales cuestiones que la gestión cultural aún tiene que perfeccionar. Nuestra propuesta pretende democratizar el discurso y comunicar de manera inclusiva y plural. Por consiguiente, se debe salvaguardar la accesibilidad para todo el mundo, a partir de una comunicación inclusiva, con narrativas que favorezcan el acceso de personas con diversidad cognitiva, física y sensorial.

Comienza Tokio, posteriormente Ciudad de México y después Madrid. La visita tendrá una duración aproximada de tres horas y se formarán grupos de 10 personas para evitar aglomeraciones, bajo previa inscripción a partir de un formulario en la página web.

Para esta primera ruta y, con el objetivo de limitar territorialmente y hacer la visita más asequible al tiempo destinado, se han agrupado varias zonas en las que se concentran la mayor parte de las galerías. Por parte de Tokio, se pretende la participación de las principales galerías ubicadas en el distrito de Shinjuku, como Shinjuku Ganka Art, Photographers' gallery, Red Photo Gallery y Place M. Por otro lado, para el caso de Ciudad de México las principales galerías serán las ubicadas en torno al Museo de Arte Moderno, como Galería de Arte Mexicano GAM, galería MASA, Patricia Conde Galería, kurimanzutto, Hosue of Gaga, Galería OMR, Galería Fifty24mx o ARRÓNIZ Arte Contemporáneo. Finalmente, en Madrid, las galerías participantes serán las que se encuentran en torno al Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, en la calle doctor Fourquet, como NoguerasBlanchard, Galería THEREDOOM, Galería Maisterravalbuena, Galería Nueva, Galería Helga De Alvear, Galería Juan Risso, Galería Espacio Mínimo y F2 Galería.



Fig. 7. Mapa de las galerías de Tokio, zona de Shinjuku. Fuente: Google maps.



Fig. 8. Mapa de las galerías de Ciudad de México cercanas al Museo de Arte Moderno.

Fuente: Google maps.

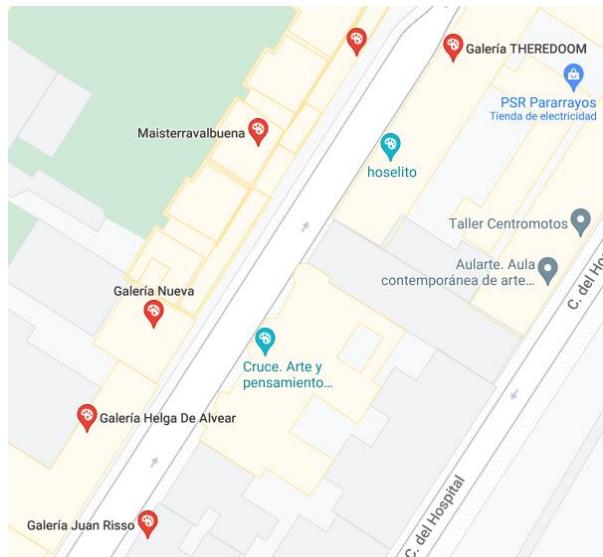


Fig. 9. Mapa de las galerías ubicadas en la calle Doctor Fourquet de Madrid. Fuente: Google maps.

En definitiva, la idea es no solo ubicarse en una sede física –que dará cabida a los artistas emergentes sin representación de una galería y galerías con sede en otros países que necesiten desplazarse– donde todas las galerías se congregan y exponen sus obras, como se hace de manera habitual, si no permitir que el público deambule por la ciudad y se acerque directamente a sus espacios para que conozcan su ubicación y entorno. Se trata de diversificar los espacios donde el público se acerca al arte.

Estas cuestiones tienen beneficios económicos para la organización, en cuanto a alquiler de espacios que necesiten un amplio tamaño y coste de servicios básicos. Por su parte, las galerías se benefician económicamente, ya que se evitan el transporte de las obras. No obstante, el principal beneficio que podemos defender es el artístico, se propone al público acudir directamente a la galería, por lo que se consigue que tomen conciencia de estos espacios, de su contexto, que los conozcan personalmente. Se trata de crear mecanismos que consigan afrontar la baja asistencia a galerías –16% en el caso de España o el 15,2% en México–, tal y como se muestra en el análisis territorial previo.

Así, defendiendo los objetivos de la propuesta, debemos encaminarnos hacia una línea de trabajo que consiga fortalecer estos espacios, para ello, es inevitable conseguir atraer la atención del público general hacia sus propuestas, destinadas en la mayoría de las ocasiones para un público especializado, marchantes y coleccionistas. Proponer, por tanto, visitas que propicien un acercamiento accesible, amable, directo, lejos de tecnicismos y ambigüedades, donde se estimule el diálogo entre el representante de la galería y todos los participantes. Se trata de dar paso a inquietudes, preguntas, respuestas, *feedback*, que rompan con el distanciamiento al que estamos acostumbrados. Mostrar, que las puertas de las galerías están abiertas para todo aquel que desee entrar.

Actividad: “Pienso... Luego interpreto”

Se presentarán cinco cortometrajes en sedes físicas de las tres ciudades, con diferentes sesiones y horarios. Para la exposición de los cortometrajes, en el caso de la capital española, se ha decidido proponer colaboración a Cineteca Madrid, Sala Equis y CaixaForum Madrid, lugares en donde se proyectarán las obras. Los dos primeros son espacios conocidos localmente por dirigirse hacia cine de autor, alternativo e independiente, por lo que se plantean como espacios idóneos para la feria.

Por su parte, CaixaForum Madrid tiene un papel imprescindible en la dinamización de la cultural de la capital madrileña. En el caso de México, se contará con la participación de Cineteca Nacional México, que cuenta con un Foro al Aire Libre, propuesta muy adecuada con relación a la Situación de Pandemia, y el Centro de Cultura Digital, que cuenta con proyectos que proponen nuevas vías de experimentación, aprendizaje y reflexión, por lo que es un

espacio adecuado. En el caso de Japón, se proyectarán en el Bunkamura, que además de sala de cine es también un centro cultural con museo y teatro, así como en la sala Shinjuku Wald 9, espacio que ya ha incluido el uso de las tecnologías inmersivas¹³.



Fig.10. Foro al Aire Libre de Cineteca Nacional de México. Fuente: CDMX en la red.

El primer día se programará también la proyección de los primeros cortometrajes, a las 17:00 horas de cada ciudad. Serán diez cortometrajes en total, cinco presentados el sábado 12 y los otros cinco el domingo 13. Por tanto, para el sábado 12, las sedes serán Cineteca Madrid y Sala Equis en el caso de Madrid, Cineteca Nacional México en el caso de la capital mexicana y sala Shinjuku Wald 9 en Tokio.

Las propuestas habrán sido elegidas previamente por un comité seleccionador. Se invita a cineastas a crear una obra única para la feria, de duración aproximada de treinta minutos. Para ello, podrán escoger entre dos líneas de trabajo: proponer un caso de obra inacabada, en la que el desenlace lo aporten los propios participantes o proponer una obra con dos finales alternativos.

En cuanto a las variables, partiendo de la primera propuesta, la idea inicial es facilitar libretas y bolígrafos a los asistentes, para que puedan plasmar sus propias interpretaciones. Al final, se indicará un *hashtag* común, #PiensoLuegoInterpreto [#IthinkIperform], que podrán utilizar para presentar su propia propuesta final de la película. El interés es establecer un

¹³ Efe Tokyo, "La realidad virtual llega a Tokio", *La Vanguardia* (2021) Véase en <https://www.lavanguardia.com/cultura/20180626/45415074580/realidad-virtual-cine-tokio.html> (Consultado el 04/09/2021).

espacio interpretativo que utilice las redes sociales, *Twitter* e *Instagram* en este caso, como principal mecanismo de visibilidad y rentabilidad.

Con este fin, el mecanismo es conseguir una marca, una imagen que potencie la precepción de las obras como un producto único, que fomente la diferenciación con respecto al resto de propuestas habituales. Con esta estrategia basada en la diferenciación, se destaca el valor de la participación de los propios asistentes, lo que será valorado positivamente por un consumidor al que se le ofrece un espacio para expresarse.

Como se ha explicado anteriormente, las redes sociales son un nuevo mecanismo de expresión, divulgación y, por tanto, promoción, pues se han convertido en un espacio de debate y reflexión, de retuitear. Por este motivo, la propuesta de una obra sin final planteado, inacabado, con una pluralidad de propuestas, se presenta como un recurso estratégico enfocado en esta interacción. Sus finales no se pueden entender si no se visualiza la obra en su totalidad, lo que incrementa el interés por ver la película.

Para la segunda línea de trabajo, donde se establezcan dos finales alternativos se pedirá a los asistentes que respondan a una serie de preguntas durante la proyección, planteadas por sus propios creadores. A través de una aplicación creada para la feria, que deberán descargar previamente, podrán elegir cuestiones para redirigirse hacia uno de los finales, como por ejemplo ¿entrarías o darías la vuelta? ¿qué objeto tomarías en este momento? Es decir, cuestiones que tengan que ver con el desarrollo de la trama y los personajes y que, por consiguiente, produzcan desenlaces diferentes dependiendo de las decisiones del público, donde se vencerán las opciones más escogidas en la aplicación.

En este sentido, el espacio de discusión no es posterior a la obra, si no que surge un debate inmediato a la par que se está aún proyectando. Se consigue proporcionar una experiencia inmediata y colectiva, que tendrá lugar en la propia sala de cine. Ya no impera el silencio habitual mientras se visualiza una película, si no que el público podrá interactuar, repensar y decidir. Crear, a partir de esta idea, un espacio compartido, que genere diálogo, potenciando un intercambio comunicativo.

Conferencia “Hacia el Cine y más allá”

A las 20:00 tendrá lugar la conferencia “Hacia el Cine y más allá”, en las sedes físicas de cada capital, entrada libre hasta completar aforo. Conferencia que versará en torno a la inclusión de nuevas propuestas que propicien la participación del público y la inclusión de las tecnologías inmersivas en el cine. Al final de la actividad, sobre las 21:30h, se establecerá un espacio de debate y discusión en torno a los temas planteados.

Ciclo de conferencias “¿Cómo se organiza, dirige, produce y comunica una feria?”. Conversaciones en torno a *Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo*

Se llevará a cabo a las 8:00 hora México, 15:00 hora España y 22:00 hora Japón. Se trata de ofrecer, especialmente a estudiantes y profesionales, un espacio de debate para que conozcan todos los pasos que implica el proceso para la puesta en marcha de una feria de arte.

Para ello, se pedirá la participación a diferentes especialistas de las universidades que colaboran con la feria, lo que proporciona diversas ideas y perspectivas patentes en cada uno de los países. Bajo previa inscripción, tendrá lugar a través de *zoom* un encuentro con distintos profesionales de todas las ciudades para debatir en torno a las necesidades y estrategias para la creación de una feria de arte, así como una reflexión sobre los desafíos actuales con los que se encuentra la gestión cultural, especialmente de la situación derivada del Covid-19.

Domingo 13

Actividad: “Art Galleries Tour. Second round”

Para esta segunda ruta artística por las galerías participantes de cada ciudad, se han reunido, para la ciudad de Tokio, galerías como Perrotin, Wako Works of Art, Tomio Koyama Gallery, Taka Ishii Gallery Tokyo, Complex 665, Take Ninagawa, Pallet Gallery y Tokyo Arts. En el caso de Ciudad de México, galerías como Mariana García Galería, Proyectos Moclova, Galería Arte XXI, Galería Montes de Oca. Arte Contemporáneo y EDS Galería, cercanas al Museo Soumaya. En la ciudad de Madrid, en los alrededores de Fundación Mapfre y el Círculo

de Bellas Artes, encontramos Galería Elvira González, Galería Estampa, Max Estrella, Galería Heinrich Ehrhardt y Galería Juana de Aizpuru.



Fig. 11. Mapa de las galerías de Tokio ubicadas en torno a Roppongi Hills. Fuente: Google maps.

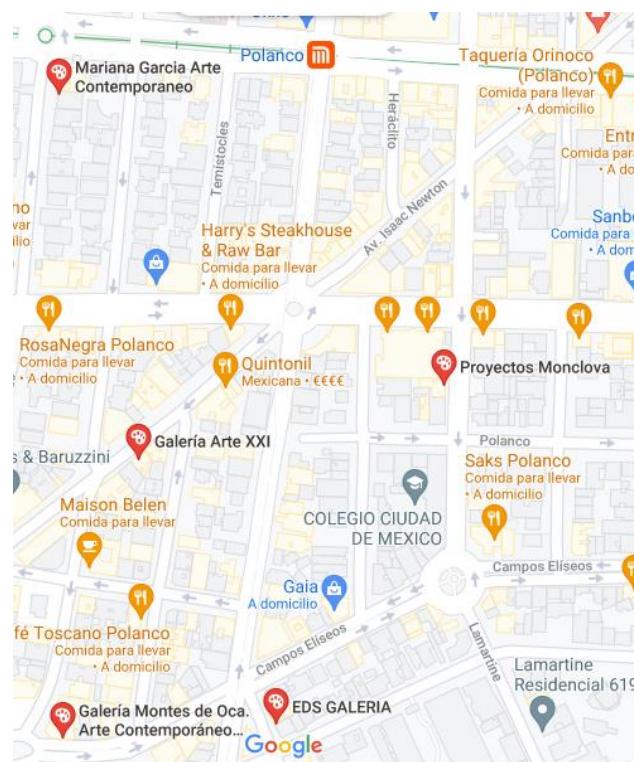


Fig. 12. Mapa de las galerías en la ciudad de México, en los alrededores del Museo Soumaya.
Fuente: Google maps.



Fig. 13. Mapa de las galerías madrileñas en torno a los ejes de Fundación MAPFRE y el Círculo de Bellas Artes. Fuente: Google maps.

Actividad: “Pienso... Luego interpreto”

En el caso de las propuestas cinematográficas, tendrán lugar a partir de las 17:00h en CaixaForum Madrid, Cineteca Nacional de México y Bunkamura de Tokyo.

Actividad “Un placer conocerte. Encuentros con artistas”

Contará con la presentación de los artistas que expondrán sus obras en las sedes físicas, permitiendo la oportunidad de conocerlos personalmente, ademas de los stands de las galerias procedentes de otros países. Se ofrecerá a los asistentes un menú degustación, con productos típicos, con el fin de establecer un espacio cercano de encuentro entre artistas, coleccionistas y público general, donde los artistas podrán dar voz a sus propuestas.

Asimismo, en el caso de Japón, a las 20:00, se retransmitirá en directo con España, que será la 13:00h, en el caso de la capital madrileña, cuando comience la actividad a las 20:00h, dará lugar un encuentro en directo con la sede de México, donde será las 13:00 y, entre México, a las 20:00h, y Japón, a las 10:00h del dia siguiente, otra retransmision en directo.

En definitiva, esto dará paso a espacios donde se resolverán preguntas, contando con la ayuda de traductores en las distintas sedes, para que todo el que lo desee pueda conocer

digitalmente a los artistas de los otros espacios. Esto permite construir un espacio en el que los artistas presenten en vivo sus prácticas, a la vez, conectar con compradores potenciales y público interesado y, por tanto, dar cabida a la diversidad cultural. Además, esta simultaneidad pretende conseguir dinamismo, ya que se posibilitará responder cuestiones y atender inquietudes en tiempo real, en distintas partes del mundo.

Ciclo de conferencias “Hacia un circuito cultural: España, México, Japón”. Conversaciones en torno a *Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo*

A las 22:00 hora Japón, 8:00 hora México y 15:00 hora España tendrá lugar la segunda sesión del ciclo de conferencias a través de *zoom*. En esta, se tocarán temas en torno a la construcción de circuitos culturales, relaciones entre naciones, así como se debatirá sobre aspectos que intervienen en el proceso.

La intención es, siguiendo los objetivos planteados, proponer cuestiones en torno a la internacionalización, impulsada mediante la creación de espacios colaborativos, que contribuyan a la construcción de un circuito de intercambio de obras, ideas y experiencias. Se hablará, por tanto, de las necesidades, estrategias y opciones que se tienen para conseguirlo. Proponer, en definitiva, un espacio dinámico, con preguntas y repuestas, que permita conocer y comprender otras realidades.

Lunes 14

Actividad: “¡Al descubierto!”

El recorrido comenzará a las 11:00 de la mañana en cada una de las ciudades, de manera presencial, y se podrá visitar online por medio de un mapa interactivo y las retransmisiones en directo y diferido en la página web. Para la visita virtual, se habilitará un mapa virtual *living art 360º*, visita cultural de la ciudad en 360º, con la inclusión de información en formatos de texto y audio.

Por otro lado, se harán retransmisiones con las distintas sedes, con el fin de que conozcan a los artistas de arte urbano y replanteen preguntas en torno a sus prácticas, caminen en directo por los barrios, las calles y la realidad de las otras capitales. A las 11:00

hora Japón se conectará con la sede en México, que serán las 21:00 del día anterior, a las a las 11:00 hora México se conectará con España, donde serán las 18:00 y a las 11:00 hora España se conectará con Japón, donde serán las 18:00 horas. Para ello, se contará con la ayuda de traductores.

En cuanto al planteamiento de la visita al aire libre, llamada #Aldescubierto [#bringtolight], proporciona una apuesta expositiva que pretende ajustarse a los desafíos de los tiempos de Pandemia, donde los espacios abiertos se plantean como positivas vías para lograr el encuentro cultural. Se trata de utilizar estos obstáculos a nuestro favor, ofreciendo un evento al descubierto. La propuesta permite recorrer la ciudad de esquina a esquina y ofrece una experiencia que hace que el ciudadano se acerque a sus barrios. Así, se pretende repensar la ciudad, por lo que intervenir en la ciudad va más allá de la propia representación de su imagen. La inclusión del ámbito urbano como espacio expositivo contribuye a transformar la percepción del ciudadano y de su entorno.

Se propone visitar obras ya destacadas dentro del arte urbano como las obras del artista TV Boy, la gran obra de D*Face en una fachada de calle Embajadores, el mural feminista del Barrio de la Concepción o la colaboración entre los artistas Okuda San Miguel y Bordalo II también en la calle Embajadores, en el caso de España, para México, las obras de Watchavato, Cilder o Saner y, en el caso de Japón, *Now is Forever*, el mural *HOLE* en Cat Street y el *Heart Wall* en el barrio de Harajuku o los enormes murales de la calle Bond Street en la Isla Tennozu, entre muchas otras propuestas.



Fig.14. Colaboración de Okuda San Miguel y Bordalo en la esquina de calle Embajadores con Calle de los Cabestreros. Fuente: El Cultural.

En conclusión, esto permite no solo al propio público conocer, comprender y aproximarse a los barrios de su ciudad, sino extrapolarlo al ámbito internacional, visibilizando nuevas propuestas artísticas que conectan directamente con el entorno, sus calles, como en el caso del arte urbano. Diversificar los centros artísticos, generando atracción hacia la pluralidad cultural local, hacia el imaginario colectivo, recorriendo cada esquina y permitiendo poner en valor los aspectos identitarios y culturales de las ciudades participantes.

Taller: “Repensar tu ciudad”

Tras este recorrido, a las 15:00h se proponen #RepensarMadrid #RepensarMexico #RepensarTokio [#RethinkMadrid #RethinkMexico #RethinkTokyo] una serie de talleres donde artistas de arte urbano y cualquier participante que lo desee, rehabilitarán fachadas por toda la ciudad, espacios previamente cedidos por los ayuntamientos. Esto contribuye a la democratización de la cultural y la desmitificación del público como actor externo, permitiendo su implicación. Actividad que se retransmitirá en directo por *Instagram*.

Tras las consecuencias que la actual situación de Pandemia ha provocado en la gestión y promoción de sus artistas y obras, se pretende plantear una nueva forma de interacción con el público, proponiendo actividades en espacios abiertos. «La experiencia tiene un significado; -práctico- indica que el organismo está en interacción con los acontecimientos y objetos que lo rodean» (Guy Debord, 2008, p. 63).

Esto, no sólo propicia la inclusión del arte urbano dentro de los circuitos culturales habituales, fomentando la atracción de nuevos públicos interesados, si no que revaloriza y activa la percepción y la economía local de la zona. Además, son obras que seguirán estando ahí una vez finalice la feria, por lo que entrarán dentro del imaginario colectivo de sus ciudades. «Estos proyectos innovadores tienen como objetivo activar a las personas y al paisaje urbano. Las instalaciones específicas del sitio se convierten en plataformas para experiencias sociales e intercambio creativo en la ciudad» (Tiffany Conklin, 2012, p. 73).

No obstante, esto puede provocar procesos de gentrificación no deseados para la población local. Por este motivo, es de vital importancia la implicación de las administraciones

públicas para crear espacios de convivencia entre la población local y el turismo (Ricardo Kein, 2018, p. 68).

Para ello, en cuanto al sector público, los principales patrocinadores serán, con el objetivo enriquecer culturalmente sus ciudades, el Ayuntamiento de Madrid y el Ministerio de Cultura, para la capital española, el Ayuntamiento de México y la Secretaría de Cultura en el caso de México, para la capital mexicana, el Gobierno Metropolitano de Tokio y la Agencia para Asuntos Culturales, organismo del Ministerio de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología de Japón, para la capital nipona. En definitiva, tal y como hemos defendido en los objetivos del proyecto, es de vital importancia diversificar los actores implicados, en este sentido, integrar las competencias institucionales públicas y privadas.

Actividad: “Usted está aquí”

A las 17:00h se realizarán las propuestas performativas y prácticas situacionales por los principales enclaves de cada ciudad con la actividad #Ustedestaaquí [#Youarehere]. La idea es trabajar con la experiencia del público, con las relaciones, en lugar de proponer objetos acabados. Esto produce un cambio en la práctica y teoría artística hacia las personas, alejándose del objeto. Los artistas propondrán instrucciones, bailes, situaciones y un sinfín de posibilidades. Se favorece, con la implicación del público en las prácticas artísticas, la creación de un continuo espacio de debate y diálogo.

Por tanto, cumplen con los objetivos de interactuar, participar, formar parte y compartir. Se trata de que los públicos/participantes entren en el mundo del arte de manera activa, es decir, interactúen, sustituyendo el papel contemplativo de este por el vivencial. El público no solo reinterpreta la obra, sino que forma ya parte de la propuesta artística, en su capacidad de ocupar el tiempo y espacio en el que se desarrolla.

En este sentido, la intención es asimilar interesantes propuestas como el proyecto *Do it*, llevado a cabo durante el Manchester International Festival y Manchester Art Gallery entre

julio y septiembre de 2013¹⁴ u obras como *This Progress* (2016)¹⁵ de Tino Sehgal. Aquí entran las palabras juego e interacción, involucrando a la comunidad local, acumulando momentos, situaciones y experiencias que se alejan de las propuestas expositivas a las que estamos acostumbrados.

«La posibilidad de un arte relacional -un arte que tomaría como horizonte teórico la esfera de las interacciones humanas y su contexto social, más que la afirmación de un espacio simbólico autónomo y privado- da cuenta de un cambio radical de los objetivos estéticos, culturales y políticos puestos en juego por el arte moderno. Para tratar de dibujar una sociología, esta evolución proviene esencialmente del nacimiento de una cultura urbana mundial y de la extensión del modelo urbano a la casi totalidad de los fenómenos culturales». (Nicolas Bourriaud, 2008, p. 13)

Se trata de una participación tanto activa como reactiva, rompe, por tanto, con el comportamiento convencional del visitante y repercute en el interés por el que este se acerca a la feria, per se, genera una nueva manera de relación entre público y creador, en un espacio que acorta las distancias. Se trata de fomentar el diálogo frente a los modelos de feria tradicional, el público ya interviene en el proceso.

En este sentido, la ciudad se plantea como un escenario idóneo pues, en palabras de Nicolas Bourriaud «la ciudad permitió y generalizó la experiencia de la proximidad: es el símbolo tangible y el marco histórico del estado de sociedad» (Nicolas Bourriaud, p. 14). Se propone al público que ahora participe en las ferias, no solamente que las visite, con el fin de generar interacción y llenar los espacios vacíos. Lograr, en conclusión, revertir la pasividad y completar la propuesta artística.

¹⁴ Se trata de un proyecto que nace en París en 1993, tras una conversación entre Hans Ulrich Obrist y los artistas Christian Boltanski y Bertrand Lavier. Se propuso como punto de partida instrucciones escritas por artistas, para que fueran interpretadas y reinterpretadas por el público.

¹⁵ Se trata de una “situación construida” donde, al llegar, el público es recibido por un niño que pregunta “¿Qué es el progreso?”, posteriormente, otra persona joven, a medida que vamos subiendo un adulto y, finalmente, una persona anciana. Así, se establecen conversaciones, asumiendo los roles propuestos con los mediadores, cada vez más envejecidos, a medida que se debate en torno al progreso de la vida.

Martes 15. Clausura

Actividad: “Land Art: encuentros”

Para el acto de clausura, el martes 15 de febrero de 2022, tendrá lugar una congregación a las 12:00h para la realización de la actividad “Land Art: encuentros”, para que todos los visitantes puedan participar en la creación de la obra. Tras su realización, todos los participantes se reunirán para hablar y debatir en torno a la experiencia. Se organizará una mesa redonda para compartir inquietudes, sugerencias, ideas y opiniones.

Despedida

Finalmente, tendrán lugar varias *performances* por toda la ciudad hasta las 17:00h, cuando se llevará a cabo el acto de clausura en las sedes físicas, con una propuesta musical. Se retransmitirá en directo con el resto de las sedes para despedirse.

En definitiva, con las presentes actividades se pretende, tal y como hemos mencionado a lo largo del trabajo, construir intercambios comunicativos que permitan transformar la manera habitual de difundir obras y contenidos en ferias de arte. Esto, se consigue con la incorporación de las ciudades como espacios expositivos, convirtiéndolas en centros activos de interacción cultural. Por este motivo, se proponen circuitos que recorran sus galerías, salas de cine, barrios, que experimenten arte en vivo y, por tanto, despierten acción, interés y nos permitan conocer y comprender, generar aprecio y despertar sensibilidades.

PROGRAMA*

Viernes 11. Inauguración

- 11:00h Bienvenida institucional
 - 12:00h Presentación de obras y propuestas
 - 14:00h Menú degustación
 - 18:00h Debate, diálogo y resolución de dudas
 - 20:00h Cierre inaugural
-

Sábado 12.

- 11:00h Actividad “Art Galleries Tour. First Round”
17:00h Actividad “Pienso... Luego interpreto”
20:00h Conferencia “Hacia el Cine y más allá”
22:00h* Ciclo de conferencias “¿Cómo se organiza, dirige, produce y comunica una feria?”
(8:00 hora México - 15:00 hora España)
-

Domingo 13.

- 11:00h Actividad “Art Galleries Tour. Second Round”
17:00h Actividad “Pienso... Luego interpreto”
20:00h* Actividad “Un placer conocerte. Encuentro con artistas”
*(20:00 hora Japón - 13:00 hora España: Conferencia Japón-España)
*(20:00 hora España - 13:00 hora México: Conferencia España-México:)
*(20:00 hora México - 10:00h (+1): hora Japón Conferencia México-Japón:)
22:00h* Ciclo de conferencias “Hacia un circuito cultural: España, México, Japón”
(8:00 hora México - 15:00 hora España)
-

Lunes 14.

- 11:00h* Actividad “¡Al descubierto!”
*(11:00 hora Japón - 21:00 (-1) hora México: Retransmisión Japón-México)
*(11:00 hora México - 18 hora España: Retransmisión México-España)
*(11:00 hora España - 18:00 hora Japón: Retransmisión España-Japón)
15:00h Taller “Repensar tu ciudad”
17:00h Actividad “Usted está aquí”
(22:00 hora Japón, 8:00 hora México - 15:00 hora España)
-

Martes 15. Clausura

- 12:00h Actividad “Land Art: encuentros”
17:00h Despedida
-

*El programa está establecido según la zona horaria en Japón, ya que será la primera sede en inaugurar: +7 horas de diferencia horaria con respecto a Madrid y +14 horas en el caso de la capital mexicana.

3.3.2. Necesidades, posibilidades, opciones, resultados

Para cumplimentar las actividades propuestas, conviene exponer las necesidades y posibilidades que tenemos para alcanzarlas, mediante un pensamiento disruptivo, es decir, eliminar cualquier juicio previo y salir del pensamiento establecido con el fin de afrontar nuevos desafíos, así como jerarquizar nuestras opciones y, finalmente, evaluar los resultados.

3.3.3. Necesidades

En cuanto a las necesidades, conviene expresar que el mercado primario utiliza las ferias de arte y bienales, tanto nacionales como internacionales, como principales plataformas de difusión. Por tanto, este tipo de gestión se basa en la demanda, sistema que se ha visto bastante perjudicado tras la crisis derivada del Covid-19. Esto reduce la programación cultural y la compra de obras, donde incluso ferias como ARCO o ARTBASEL, principales espacios para que las galerías puedan conseguir ingresos, retrasaron sus programaciones. Además, se presentan como escaparates para artistas, representados por galerías o emergentes, en los que exponer y visibilizar sus obras y prácticas.

En este sentido, las principales necesidades a las que nos enfrentamos son: aumentar el interés del público y la actualmente reducida financiación pública y privada. No obstante, la cuestión de que las galerías son espacios poco visitados ya existía antes del coronavirus. Por consiguiente, el interés por el público general hacia las exposiciones y propuestas que organizan las galerías es algo que se debería perfeccionar. Para ello, algunas galerías

madrileñas intentan cambiar sus prácticas, pues el pasado mes de febrero participaron en *ARCO GalleryWalk* promovido por Fundación *ARCO*, programa que se compone de visitas guiadas a varias galerías de arte contemporáneo de Madrid.

No debe olvidarse la necesidad de que galerías de arte, ferias, bienales y festivales no desaparezcan, pues su importancia recae en su aportación como elementos dinamizadores para la creación cultural a nivel local, su gestión es vital para que los artistas actuales puedan desarrollar, mostrar y vender sus prácticas.

Es evidente tener en cuenta ciertos factores como la edad, nivel cultural y variable socioeconómica del público para entender los modelos de funcionamiento y los aspectos de influencia entre el público y la oferta. En este sentido, la problemática afecta al público general, cuyo alto coste de entradas no permite que todo el mundo pueda acceder a los programas culturales. Además, la edad es otra de las variables que repercute en ello, pues la escasa o nula formación académica sobre arte, hace que sean manifestaciones menos atractivas entre los jóvenes, no es así en el caso del arte urbano y cine.

3.3.3.1. Posibilidades

Con la actual situación, una menor producción y presencia en ferias ha mermado las actividades y el impacto económico por lo que proponer en nuestra programación la posibilidad de que el propio espacio de la galería sea su escaparate, reduce la inversión que estas deben hacer en conceptos de transporte o seguridad. Además, la presencia online de la feria se presenta como una solución para reactivar sus negocios y llegar a otras partes del mundo, sin moverse de su propia sede.

Por otro lado, la gestión cultural debe dirigirse hacia el estudio del público como principal foco de atención, ya que la función social del arte hace que deban adaptarse a los cambios que se producen en la sociedad.

En esta idea que se ha venido defendiendo a lo largo del trabajo, que insiste en incluir la experiencia del público y la implicación del entorno más cercano, hacemos alusión a una conferencia celebrada en el auditorio 400 del Museo Reina Sofía en 2018, donde Lucy Lippard, escritora, crítica de arte, comisaria y activista, lanzó toda una serie de cuestiones en torno a

la problemática en la que se encuentra el arte actual y el discurso de este, conferencia titulada Lucy Lippard: «¿Qué queremos decir? ¿Cómo queremos decirlo?»¹⁶. Por un lado, señaló que el lenguaje es distinto en el museo que en la calle: «los artistas han empezado a mirar fuera de la ventana de sus estudios y de las paredes de los museos».

A este respecto, aboga por «proyectos pequeños de ámbito local, pues es ahí donde podemos tener más impacto», es decir, pretende una correlación entre arte, ecología y terreno, al mismo tiempo que los artistas trabajen en las comunidades, escuchando las historias de los habitantes de estas. Se trata de que estas historias entren en el mundo del arte, sin ser absorbidas por el entorno. Por tal motivo, actividades que hemos propuesto como “¡Al descubierto!” o “Taller: Repensar tu ciudad” se embarcan en esta idea.

Encontramos, por tanto, esta posibilidad en el reconocimiento de las identidades culturales de cada localidad, lo que promueva su protección y conservación. Aunque nos encontremos en un mundo globalizado, los mercados locales y nacionales también son focos de atención que deben tenerse en cuenta. Se trata, por este motivo, de poner en valor el contexto en el que se inserta nuestro proyecto, conjugado con el interés de atraer espectadores de otros rincones y lograr un impacto global, creando una comunidad creativa y activa.

Esto plantearía, en torno a las posibilidades, que la gestión cultural propicie la construcción de espacios activos, es decir, que fomenten la interacción que se genera entre el arte y el público, sustituyendo el papel contemplativo de este último por el vivencial. El público no solo reinterpreta la obra, sino que forma ya parte de la propuesta artística, en su capacidad de ocupar el tiempo y espacio en el que se desarrolla, y esto lo vemos con actividades como “Usted está aquí” o “Land art: encuentros”.

Por otro lado, y, en cuanto a la segunda necesidad planteada previamente, deben mencionarse las dificultades que presentan nuevos artistas, creadores y colectivos para obtener financiación, ya sea pública o privada, con el fin de avanzar, desarrollarse y poder vivir de sus propuestas. Por tanto, otra posibilidad es fomentar la inclusión de sus prácticas no

¹⁶ Museo Reina Sofía (2018). Véase en <https://www.museoreinasofia.es/actividades/lucy-lippard-conferencia-magistral> (Consultado el 29/08/2021).

solamente en ferias, bienales o galerías, sino también en instituciones tales como museos o centros de arte, con el fin de ayudar a comprender los cambios políticos, económicos, históricos e, incluso, identitarios que se están generando en la actualidad.

Asimismo, es de responsabilidad pública defender y difundir a artistas y creadores, revisar la normativa legal para favorecer y posibilitar la gestión y comercialización artística. En torno a la cuestión de apoyo público, destacan propuestas como la reducción del IVA en el precio de las entradas –ya hemos visto que en Japón el precio de las entradas es un condicionante que imposibilita la asistencia–. Además, convendría aumentar eficazmente las subvenciones y el incremento del apoyo del Estado, con el fin de reactivar el sector y propiciar una mayor asistencia de la ciudadanía. Se trata de dinamizar la producción para crear espacios propicios para la distribución y generar mercado, pues distribución no deja de ser comercialización.

3.3.3.2. Opciones

Como opción y, conscientes de este tipo de condicionamientos sociales, políticos y económicos, muchos artistas han puesto en marcha proyectos alternativos y nuevas vías de expresión. Tal como señaló Lucy Lippard durante la conferencia, «una obra de arte tiene que salir de una experiencia vivida». Por consiguiente, se trata de dar la posibilidad al público –ahora participante– de no solo asomarse al cristal de la ventana, sino abrir la puerta para dialogar y comunicar por sí mismos y mismas.

Por este motivo, se ha pretendido incluir en nuestro proyecto disciplinas como el arte urbano, *performance* y prácticas situacionistas, es decir, incorporar también obras basadas en momentos, situaciones, que participen con el público y no únicamente objetos materiales. Esta intención se relaciona directamente con el manifiesto de La Internacional Situacionista de Guy Debord, quien instaba a los artistas a construir momentos que provocaran que el espectador abandonara su rol pasivo. Por tanto, la influencia de la estética relacional, término acuñado por Nicolas Bourriaud, es indiscutible.

Además, una de las principales opciones no sería alejarse de los museos, galerías, centros de arte, ferias, sino cambiar el discurso que impera en estos. Así, respondiendo a las

preguntas anteriormente formuladas, ¿qué queremos decir? ¿cómo queremos decirlo? La solución radicaría, tal y como hemos mencionado anteriormente, en que la gestión cultural transforme la manera en la que se difunden obras y contenidos, estableciendo un sistema de intercambio comunicativo. Por tal motivo, se deben proponer espacios que inviten al diálogo y la participación, que acaben con la pasividad y fomenten un pensamiento crítico.

Para ello, uno de los principales vehículos de actuación es enriquecer el proyecto, como se ha mencionado anteriormente, con la programación de ciclos de conferencias, encuentros y seminarios, talleres, con la colaboración para ello de entidades que operan dentro del contexto en el que nos movemos, cuya presencia contribuye a generar redes profesionales. Se trata de proponer discursos donde las experiencias e inquietudes del público tienen cabida, para que este, reticente a asistir a galerías, comprenda el discurso y se sienta integrado dentro de él.

En este sentido, la intención del proyecto es promover ciclos, conferencias y visitas organizadas destinadas a un público general y no únicamente a marchantes y/ coleccionistas, la inclusión de entrevistas y conversaciones con los artistas, permitiendo al público conocerlos personalmente. Esto, es indispensable para que los propios artistas den voz a sus propuestas y el público pueda conectar con ellos.

Como última opción, las TICS y webs, por consiguiente, deben ser utilizadas como estrategias comunicativas, presentando un acceso coherente y cualitativo del contenido, en este caso la retransmisión en vivo y diferido para conectar a las tres sedes al mismo tiempo, que debe diversificar la propuesta y acercar el arte a las personas.

3.3.3.3. Resultados

En definitiva, para la transformación de la habitual manera de difundir obras y contenidos y posibilitar que galerías, ferias, eventos, centros culturales se conviertan en espacios activos de interacción entre los artistas y el público, se propone como solución la acogida de espacios donde se desarrolle actividades que fomentan el pensamiento crítico del visitante.

En torno a los resultados, tanto ferias como festivales se proponen como útiles y vivaces herramientas de distribución dentro del mercado cultural. El actual sistema de ferias y festivales se plantea como una oportunidad para que artistas promocionen en vivo sus proyectos. Se trata de espacios de encuentro y participación entre artistas, patrocinadores y públicos, que visibilizan nuevas propuestas y potencian el crecimiento de las Artes y la Cultura.

A continuación, se mostrará una tabla a modo de resumen:

Necesidades

- Adaptarse a la realidad actual derivada del Covid-19
- Aumentar el interés del público, sobretodo en el caso de la asistencia a galerías
- Conseguir la suficiente financiación pública y privada

Posibilidades

- Galerías como escaparate de sus propuestas
- Proponer proyectos enfocados en la localidad
- Incluir las propuestas en museos y centros de arte
- Fomentar una mayor implicación del Estado para la difusión de obras

Opciones

- Incluir propuestas que rompan con el rol pasivo del público
- Enriquecer el proyecto con actividades complementarias
- Fomentar la participación de diversos agentes
- Hacer un coherente uso de las TICS

Resultados

- Distribución en el mercado cultural
- Promoción de proyectos
- Crecimiento de las Artes y la Cultura

Tabla 3. Tabla sobre las necesidades, posibilidades opciones y resultados de Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo. Fuente: Elaboración propia.

3.3.4. Estrategias

Con el fin de defender las actividades propuestas corresponde, además, determinar sus estrategias. Para ello, entendemos que es imprescindible enumerar las líneas de acción del proyecto, a través de tres ideas claves: internacionalización, interacción y digitalización.

En cuanto a esta primera estrategia, en su actitud internacional y multilingüe, la propuesta posibilita el contacto con clientes potenciales de cualquier parte del mundo, ampliando su lugar de acción. Al tener sede en varios continentes, la feria estará siempre activa, despierta y disponible, con atención en varios idiomas.

Como se ha insistido a lo largo del presente trabajo, otra de las principales estrategias es que el público sea escuchado y su opinión y experiencia se tengan en cuenta dentro del proceso creativo, por lo que el cliente está integrado en el mismo. Esta idea se ha visto favorecida con la implicación del público en las prácticas artísticas, así como la creación de un continuo espacio de debate y dialogo. Esta implicación por parte de los participantes aumenta la posibilidad de conseguir su fidelización y, por tanto, el alcance de la feria y su perdurabilidad para futuras ediciones.

Por último, otra de las principales estrategias de la feria es su formato online. Internet y las redes sociales se han convertido en las herramientas por excelencia para el marketing y la comunicación con el usuario. En este caso, el contenido audiovisual es un eficaz instrumento de difusión de obras y prácticas artísticas. A este respecto, es innegable indicar que la actual situación de pandemia ha influido en la gestión de las TICS, por lo que reincorporar actualizaciones en formato digital como la retransmisión en directo y diferido, repertorios multimedia con videos, audios de entrevistas, conferencias y conversaciones es algo bastante positivo que posibilita la conexión con el público. Internet no tiene fronteras, por lo que permite llegar a cualquier persona.

En consecuencia, la feria se plantea como espacio de encuentro y participación entre profesionales, compradores potenciales y público de distintas partes del mundo, que visibiliza obras, promociona artistas y, por ende, potencian el crecimiento económico y cultural. Presenta la ciudad como espacio para crear arte en vivo. Además, la intención de la feria refleja que, en la actualidad, no es suficiente con proponer únicamente expositores de obras en un espacio concreto, para que sean vendidas, sino que se debe conseguir la atención del público. Se trata de proporcionar encuentros y debates, que refuerzen y demuestren la necesidad de esta intervención.

3.4. Organigrama

Con el objetivo de presentar la estructura organizativa, se detallarán a continuación aspectos en torno a los departamentos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, sus respectivas funciones y funcionamiento interno a partir del siguiente organigrama: organización, dirección, producción y comunicación.

En este punto, conviene identificar las tareas y agruparlas, establecer los tiempos necesarios para llevarlas a cabo –véase punto 3.5. Cronograma– y asignar dichas responsabilidades a los equipos más adecuados. Todo esto se formalizará con un esquema de trabajo que se planteará a partir de una gráfica. Para aglutinar estas ideas, nos hemos servido especialmente del manual *Diseño integral de proyectos culturales* de David Roselló Cerezuela (2017).

Dado que nos encontramos ante un proyecto que no se ha materializado, pues se encuentra aún sobre papel, se expondrán cada una de las funciones a desempeñar previa selección y designación de sus personas representantes. Se enumerarán a continuación los equipos de trabajo necesarios y sus respectivas tareas para la puesta en marcha del proyecto.

3.4.1. Organización

Función gestora y ejecutora, se trata de la función más relevante, pues tomará todas las decisiones esenciales para la ejecución del proyecto. Se encargará de las decisiones organizativas en torno a ubicación, duración, público objetivo y formato. Por consiguiente, con el objetivo de trazar y supervisar la línea de trabajo, se encargará de planificar el evento, por medio de un plan de trabajo, programación de actividades y estrategias en línea con los objetivos ya definidos.

Se trata de diferenciar entre la organización previa a la Feria, tareas necesarias para llegar a tiempo para el día de la inauguración, donde se elegirá el espacio, las galerías, salas de cine, artistas y colectivos participantes, se planificará la programación de las actividades principales y complementarias y se evaluará la propuesta para calcular su eficacia.

Posteriormente, se deben gestionar de manera cuidadosa los diez días previos a la inauguración, en los que aparecen imprevistos de última hora y problemas en torno a retrasos,

necesidad de más personal o innumerables posibilidades. Por tanto, el éxito de la feria dependerá de la capacidad de organización en estos días previos. Momento en el que, a su vez, se debe gestionar la campaña de comunicación juntamente con el equipo de comunicación.

En este punto, es necesario elaborar un plan de comunicación y marketing que especifique el formato publicitario y los medios que se utilizarán. Aquí, se debe plantear, como punto importante para la supervivencia del evento, la labor de gestión comercial, es decir, contactar con los patrocinadores y colaboradores.

Asimismo, la función de organización debe estar presente también durante los días de realización del evento, se deben supervisar los preparativos, controlar la correcta ejecución y funcionamiento de las actividades programadas y revisar todas las tareas desempeñadas con el fin de prever, identificar y solucionar los imprevistos que puedan aparecer.

Se debe coordinar a cada uno de los equipos y actores implicados, a partir de un plan de recursos humanos que enumere cada uno de los perfiles profesionales necesarios dentro de cada equipo de trabajo y la elaboración de un organigrama con las labores respectivas a cada uno de estos equipos. Esto permite estructurar los plazos, presupuestos y tareas de cada uno de los agentes involucrados.

Aparte de la distribución de los recursos humanos, se deben controlar y definir los recursos estructurales, materiales, técnicos, legales y económicos –definidos en el punto 3.6. Recursos del presente trabajo–. Se debe, por tanto, jerarquizar las prioridades concretas del evento, sin olvidar los recursos posibles para afrontar imprevistos.

3.4.2. Dirección

Se trata de la función directiva, coordinadora y evaluadora, encargada de definir la idea creativa, la filosofía de la propuesta, la selección de artistas y obras y conferir el plan de relación con los asistentes. Debe definir la línea creativa del evento, reunirse con las galerías, artistas, colectivos, colaboradores y todos los actores implicados, supervisar el contenido de las obras y estar actualizado en cuanto a las tenencias culturales y el mercado del arte.

Bajo esta primera idea, la línea creativa es de vital importancia para asegurar el éxito del proyecto, pues debe presentar un evento coherente a la misión y filosofía de la feria y elaborar la línea de actuación. Gestionará, además, las relaciones con los artistas y colaboradores implicados y revisará el contenido textual, audiovisual y publicitario para cohesionarlo bajo una misma idea creativa.

Para ello, es necesario que esté actualizado en torno al resto de proyectos del sector artístico y cultural, afines a nuestra propuesta, así como conocer las últimas tendencias del mercado del arte y herramientas para la difusión del evento.

3.4.3. Producción

Se trata de una labor imprescindible para conseguir los objetivos deseados. En este apartado se incluye un desglose de cada una de las actividades que va a realizar cada equipo. Así, la planificación de la producción se materializa en la previsión de las tareas, es decir, enumerar de manera detallada los trabajos a realizar por cada componente, agrupar las mismas de manera funcional y temporal y secuenciarlas. Además, es necesario registrar una temporalización de estas tareas, es decir, los tiempos máximos y mínimos previstos y los tiempos óptimos.

Conviene, por otro lado, asignar las responsabilidades a cada persona y equipo y elaborar un esquema de trabajo, mediante un cronograma, –expuesto más adelante–. Finalmente, conviene revisar el proceso de planificación, evaluar el cumplimiento del cronograma y la temporalización.

Se puede dividir la función de producción en tres fases:

- Preproducción: desde la génesis de la idea creativa hasta su plasmación
- Producción: tareas necesarias para llevar a cabo el proyecto
- Posproducción: tareas de desmontaje, seguimiento y evaluación

Por tanto, en el comienzo del evento, durante la preproducción, se debe diseñar el proyecto, desglosar las actividades y necesidades derivadas de estas, establecer su temporalización –fechas de realización y fechas límite de las actividades–, elaborar los

presupuestos, cuantificar los recursos, materiales técnicos y tecnológicos necesarios y preparar los acuerdos con patrocinadores, espacios y colaboradores.

En la fase de producción, que tendrá lugar durante la realización del evento, se debe gestionar el montaje de los espacios, instalación del mobiliario y equipo técnico, estructuras de venta de entradas y acreditaciones, gestión de servicios y recepción de artistas, colectivos, galerías, colaboradores y promotores implicados.

En último lugar, durante la fase de postproducción, se deberá gestionar el pago a los artistas, servicios y empresas auxiliares, así como realizar la recogida de mobiliario, equipo, limpieza y adecuación del espacio. Posteriormente y, como punto importante, conviene analizar el balance económico para conocer si se ha conseguido el éxito previsto.

3.4.4. Comunicación

Para dar visibilidad al evento, la estrategia de comunicación y promoción debe comenzar antes de la fecha prevista. En este caso, la celebración de la feria será en febrero, por lo que se debe establecer un calendario previo, que comenzará a finales de noviembre con la elaboración del plan de comunicación y seguirá con la difusión del proyecto a principios de enero.

Para ello, se crearán una plataforma y web específicas para la retransmisión en directo de las conferencias y encuentros entre las sedes, cuentas de *Twitter* e *Instagram*, pues como se ha visto en puntos anteriores, las redes sociales son los mecanismos más efectivos desde los que el público conoce la propuesta. En estas se publicarán anuncios, material audiovisual y textual. Además, se habilitará el *hashtag* #Caftoc2022 –se trata de las siglas del título– para que los asistentes puedan subir las fotografías y videos del evento en las redes sociales y así crear y difundir contenido.

Es conveniente, por este motivo, definir la imagen del proyecto de cara al público, instituciones y medios de comunicación. Por consiguiente, es necesario establecer un plan de difusión adecuado, pues un proyecto que no se da a conocer difícilmente tendrá eficacia. Por tanto, dentro de este plan se debe:

- Identificar el público destinatario

- Definir el mensaje que se desea transmitir
- Seleccionar los canales de difusión y contenidos más adecuados a los destinatarios
- Elegir el emplazamiento y temporalización idóneos para su difusión
- Evaluar el impacto

Se trata, por consiguiente, de crear contenido de manera continua. Tras la celebración del evento, se debe seguir manteniendo la actividad comunicativa, con el fin de que esta no desaparezca, ya que nuestro objetivo será hacer ediciones anualmente. Se pretende, de este modo, diseñar estrategias con el objetivo de conseguir una mayor vinculación e implicación, alcanzando la fidelización de los asistentes para asegurar la continuidad. Se trata, en definitiva, de diseñar contenido y discurso accesible y actualizado.

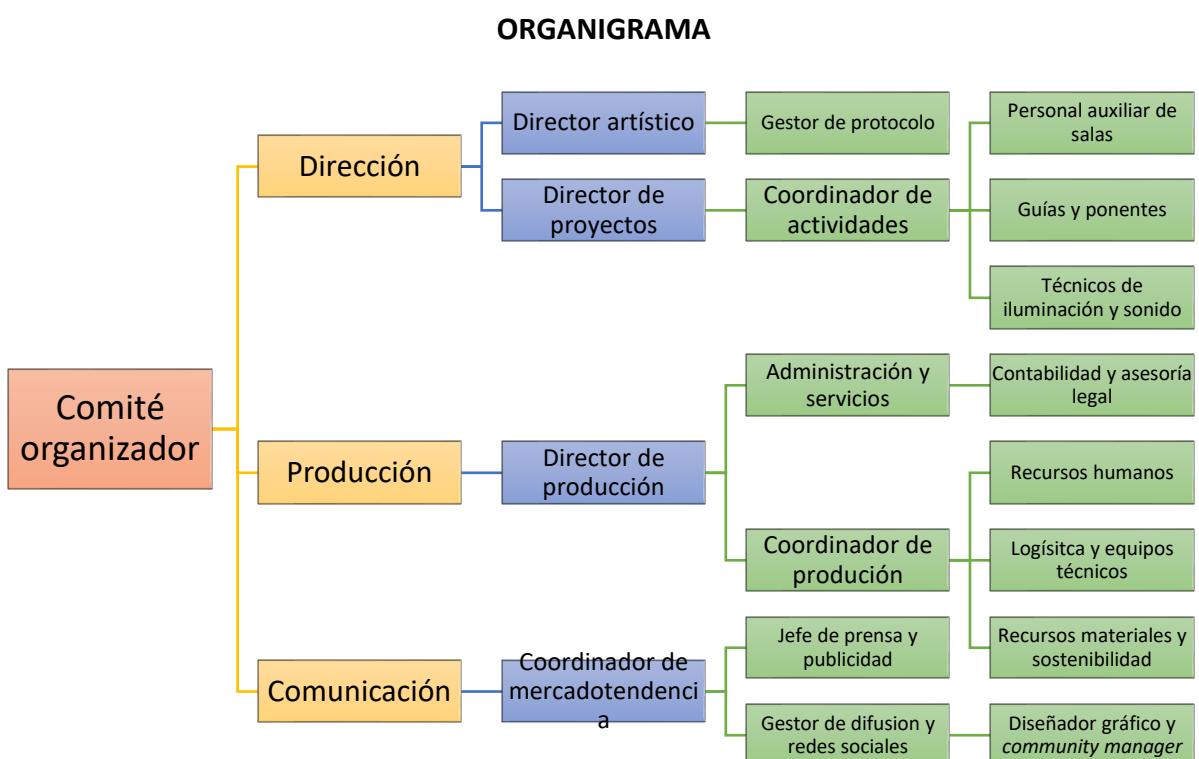


Fig. 15. Organigrama de Feria de Arte Contemporáneo - Triángulo sobre Círculo.

Fuente: elaboración propia.

3.5. Cronograma

La organización del evento artístico requiere de una priorización continua. Por tanto, para conseguir el buen funcionamiento del proyecto y de todas sus áreas y personas implicadas, conviene elaborar un cronograma que presente las tareas a realizar y sus fechas previstas. Para ello, se ha utilizado el diagrama de Gantt.

Estas serán, por un lado, aquellas tareas previas a la celebración de la feria:

- Constitución del equipo organizador
- Formación de un equipo directivo y comité de selección
- Investigación contextual
- Definición de la idea creativa y diseño del proyecto
- Planificación: selección de espacios y tiempos
- Identificación del público potencial
- Revisión las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas
- Elaboración del plan de comunicación
- Búsqueda de patrocinio
- Convocatoria para artistas y galerías
- Selección de actores implicados: artistas, galerías, ponentes, etc.
- Reunión con los participantes y evaluación
- Elaboración del programa
- Gestión de recursos y adquisición de materiales y equipos
- Contratación de servicios
- Difusión del proyecto
- Creación de los formularios de inscripción

En segundo lugar, actividades que se llevarán a cabo durante la feria:

- Realización del evento (promoción de obras y ventas, ciclos de conferencias, actividades, talleres y atención al visitante)

Finalmente, las tareas tras la celebración de la feria:

- Desalojo y recogida de equipos
- Mensajes de agradecimiento a colaboradoras y productores
- *Feedback* de los asistentes y medios de comunicación
- Evaluación de los resultados
- Definición del impacto comercial del evento

CRONOGRAMA

	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución del equipo organizador																
Formación de un equipo directivo y comité de selección																
Investigación contextual																
Definición de la idea creativa y diseño del proyecto																
Planificación: selección de espacios, tiempos y recursos																
Identificación del público potencial																
Revisión de las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas																
Elaboración del plan de comunicación																
Búsqueda de patrocinio																
Convocatoria para artistas y galerías																
Selección de actores implicados: artistas, galerías, ponentes, etc.																
Reunión con los participantes y evaluación																

Fig. 16. Cronograma de Feria de Arte Contemporáneo - Triangulo sobre Círculo.

Fuente: elaboración propia.

3.6. Recursos

La creación de todo proyecto artístico requiere de recursos humanos, estructurales, materiales, técnicos, legales y económicos. En este punto, hemos planteado un presupuesto estimativo para tener una idea general de los gastos (véase anexo C. Presupuesto). A

continuación, se presenta una tabla con los recursos necesarios para poner en práctica nuestro proyecto:

Recursos Humanos

- Equipos de trabajo: Comité organizador, equipos de dirección, producción y comunicación
- Contables y asesoría jurídica
- Artistas
- Compositor y músicos
- Ponentes en coloquios-entrevistas
- Personal auxiliar de sala
- Guías
- Traductores
- Camareros
- Técnicos de sonido
- Técnicos de iluminación
- Técnicos informáticos
- Supervisión y vigilancia

Estructurales

- Espacios y locales
- Servicios: luz, agua, gas

Materiales

- Programas de mano
- Mapas
- Entradas
- Libretas y bolígrafos
- Pintura para los talleres
- Móbiliario, stands de comida y utensilios

Técnicos

- Logísticos
- Proyector
- Videocámara
- Equipo de sonido
- Equipo de iluminación
- Equipamiento informático

Legales

- Seguridad social
- Seguros de responsabilidad civil
- Seguros de equipos

Económicos

- Patrocinio público: ayuntamiento, subvenciones, prestaciones
- Patrocinio privado

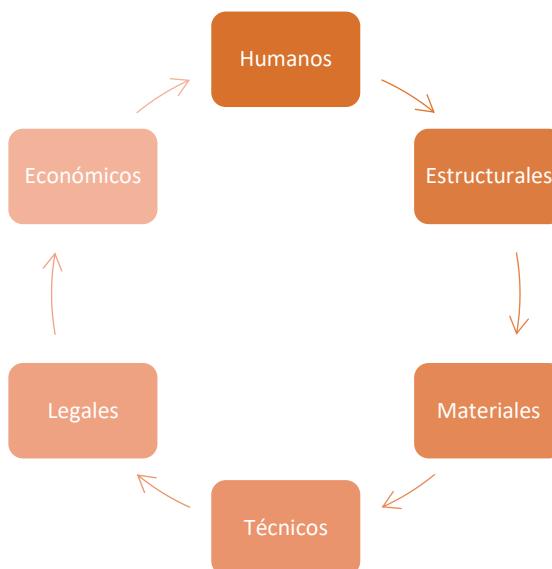


Fig. 17. Ciclo de los recursos necesarios para *Feria de Arte Contemporáneo - Triángulo sobre Círculo*. Fuente: elaboración propia.

3.7. Evaluación

Se trata de la última fase del evento, en la que se debe analizar si se han cumplido los objetivos previstos. Conviene, por este motivo, revisar y evaluar si se han empleado adecuadamente nuestros recursos para obtener el alcance deseado. En este sentido, se trata de contestar a tres cuestiones principales: ¿se han cumplido los objetivos? ¿el proyecto ha estado bien definido? ¿el proceso de producción ha sido óptimo? (Roselló Cerezuela, 2017, p. 205).

Para ello, además de este diagnóstico final, es necesario realizar evaluaciones a lo largo de todo el proceso de producción. En este sentido, conviene programar reuniones periódicas de evaluación entre el comité organizador y el resto de los agentes participantes. Asimismo, hacer informes semanales, revisar con regularidad el cronograma para saber si nos estamos ajustando a los tiempos marcados y revisar los costos, para determinar si los gastos reales coinciden con lo presupuestado.

Podemos dividir esta evaluación en dos partes, tanto cuantitativa como cualitativa. Cuantitativo en tanto que se debe evaluar la cantidad de candidaturas que se hayan recibido, así como el impacto que se haya generado para todos los agentes implicados, el público, los medios de comunicación y las redes sociales. Durante el proyecto, se debe hacer un recuento de visitas y consulta previa entrada de su código postal como estrategia comercial para conocer la procedencia y el flujo de personas. Por otro lado, cualitativo en cuanto a la percepción del público, mediante una evaluación global de satisfacción, que permita averiguar si han participado anteriormente en proyectos de este tipo y si les ha interesado, gracias a la realización de encuestas y formularios (véase anexo D. Formulario de satisfacción).

Esto nos permitirá mejorar aspectos con respecto a futuras ediciones, revisar el éxito y conocer el impacto mediático de la propuesta para conocer sus necesidades, es decir, el denominado *project success measures* o medición del éxito del proyecto, que proponen Echeverría y Conejo en base a «valores de tiempo, coste, alcance y calidad» (Echeverría Jadraque y Daniel Conejo, 2018, p. 57).

Además, conviene revisar el rendimiento, viabilidad y éxito del proyecto mediante el concepto tripe balance, es decir, no teniendo únicamente en cuenta el balance de costes y beneficios, sino también el humano en cuanto a la remuneración justa y correcto trato de

todas las personas implicadas, así como medioambiental, en torno a los materiales utilizados y la gestión de recursos.

En definitiva y, llegados hasta este punto, conviene hacer un análisis DAFO, con el fin de conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que nos permitan tomar las decisiones estratégicas más adecuadas.

ANÁLISIS DAFO			
Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">•Inexperiencia•Financiación•Diferencia horaria•Asistencia a galerías	<ul style="list-style-type: none">•Enfoque novedoso•Implicación del público•Programa multidisciplinar•Diversos agentes•Cine	<ul style="list-style-type: none">•Covid-19•Vandalismo	<ul style="list-style-type: none">•Apertura•Artistas emergentes•Interés del público•Enriquecimiento local•Vínculo local e internacional

Tabla 4. Análisis Dafo de *Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo*. Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, en cuanto a las debilidades, encontramos principalmente la inexperiencia en el ámbito de la gestión cultural y la dificultad por conseguir suficiente financiación pública y privada. Además, la diferencia horaria dificulta poder realizar un trabajo continuado y la baja asistencia a galerías de arte en las tres ciudades, tal y como se deduce del análisis territorial, es una gran desventaja.

En cuanto a las fortalezas, destaca la novedad del enfoque y el discurso que involucra al público y le ofrece participar en el arte, así como la implicación de diversas disciplinas y la colaboración de diferentes agentes tales como galerías, salas de cine, fundaciones, universidades e instituciones públicas. La inclusión del cine es, asimismo, una fortaleza considerable pues del análisis territorial se ha visto que se trata de una de las actividades culturales preferidas en las tres ciudades.

Como amenazas, principalmente la crisis derivada del Covid-19 y las consecuencias que derivan de esta, así como el vandalismo, especialmente para las obras de arte urbano.

En definitiva, en cuanto a las oportunidades, tenemos fundamentalmente la apertura, es decir, dar a conocer artistas en otros rincones del mundo, incluyendo la participación de artistas emergentes, el aumento del interés de la población por el intercambio cultural en un proyecto donde su experiencia es la protagonista, además del establecimiento de vínculos a nivel local, entre los distintos agentes, así como vínculos entre las tres ciudades participantes.

4. Conclusiones

En primera instancia, el presente trabajo ha tratado de reflexionar acerca de los elementos necesarios para la creación y puesta en marcha de una feria de arte. En segundo lugar, la aplicación de estas ideas sobre un proyecto concreto ha reflejado la necesidad de proponer enfoques de intervención orientados hacia los desafíos actuales.

Por consiguiente, debemos adaptarnos a las nuevas realidades con las que el sector cultural se enfrenta, ya sea derivada de la situación de pandemia, como de la cada vez menor asistencia y participación del público, la presencia de las nuevas tecnologías en casi todos los hábitos cotidianos y la globalización. Para ello, conviene conocer la realidad, su entorno, con el fin de establecer una propuesta planificada.

En este aspecto, la intención ha sido conocer la viabilidad el proyecto ya desde sus inicios. Por este motivo, el interés ha residido en proponer una feria que modifique los hábitos convencionales y se adapta a las particularidades de la situación actual. La base es teórica e hipotética, si bien se trata actualmente de una propuesta sobre papel, muestra las inquietudes actuales y propone una vía por la cual la gestión cultural podría embarcarse.

En este sentido, para enfrentarnos a debilidades tales como la baja asistencia general a galerías de arte en las tres ciudades y, en el caso de Japón, una baja asistencia a instituciones artísticas y pérdida de interés debido al precio de las entradas, se propone una feria más centrada en hacer preguntas, en invitar a la reflexión y acumular múltiples experiencias y puntos de vista. Nos encontrados en un mundo constantemente cambiante, donde la realidad puede alterarse en cuestión de días, motivo por lo que vemos preciso fomentar propuestas que involucren, que activen y reactiven. Propuestas amenas, amables, que permitan que todas las personas se acerquen al arte y puedan dialogar y experimentar.

Aparecen, por tanto, nuevos espacios expositivos, a raíz de la aceleración en el estilo de vida y la globalización. A este respecto, las redes sociales repercuten indiscutiblemente en la manera en la que el individuo actual se enfrenta a la información, por lo que el propósito de la feria ha sido satisfacer las necesidades del público actual.

En el caso de España, destaca un aumento de visitas virtuales a museos, un aumento de visitantes a partir de la inclusión de programas educativos en escuelas y crecimiento de

tasas de participación cultural, por lo que la introducción de difusión en directo y diferido, mapas interactivos y contenido audiovisual, así como el desarrollo de talleres educativos que impliquen la asistencia de los más jóvenes son mecanismos que nos pueden servir para conseguir una mayor afluencia.

En el caso de México, se ha demostrado un aumento del interés a partir la inclusión de charlas especializadas, por lo que la inclusión de actividades complementarias enriquece la propuesta en todos los sentidos, tanto económicos como intelectuales. Además, se ha visto como el cine es una de las principales actividades para todas las ciudades, su implicación dentro del programa es de vital importancia.

En este sentido, el interés por mostrar una perspectiva multidisciplinar reitera la necesidad de crear nuevos circuitos para aumentar la asistencia del público e integrarlos dentro del discurso. Además, se ha propuesto disciplinas íntimamente relacionados con su emplazamiento, el arte urbano no necesita justificación pues está directamente relacionado con su entorno, con la ciudad, así como *performance* y situaciones construidas, que implican a los participantes, formas de representación aun no insertas de manera habitual dentro de los discursos expositivos de ferias de arte, pero que conviene introducirlas por la carga de implicación que tienen con el público.

Por otro lado, en el caso de Japón, se perciben los activos culturales regionales como vehículo para la toma de conciencia y aprecio hacia su propia región, por lo que visibilizar las realidades locales es una apuesta para trabajar a favor de la igualdad de oportunidades y de mostrar la diversidad cultural. Además, tal como se ha visto en el análisis sectorial, existen reducidas ferias sobre Arte Contemporáneo en la ciudad de Tokio, lo que posibilita aprovechar la ausencia y proponer una feria interesada en conocer sus particularidades culturales y conectar con su escenario local.

Aquí, subyace una de las motivaciones del trabajo y es, desplazar en cierta medida, los centros culturales para desmembrar el mercado artístico e incluir países con fuerte participación en ferias a nivel mundial y de gran riqueza cultural tales como España, México y Japón dentro de los circuitos internacionales. Esto se refuerza con cuestiones que ya hemos mencionado, como el posicionamiento de España en el ámbito internacional en la última década, con el fomento de la expansión de su idioma y cultura con instituciones como Instituto

Cervantes o AECID, la multiplicación de galerías en los últimos quince años en el caso de México y la aparición de nuevos museos, espacios culturales e inauguraciones en este último año, lejos de producirse un estancamiento cultural con el Covid-19, en el caso de Japón.

En definitiva, denominar a nuestro evento *Feria de Arte Contemporáneo – Triángulo sobre Círculo* tiene, por consiguiente, una clara significación en cuanto a la creación de este circuito cultural entre tres ciudades, Madrid, Ciudad de México y Japón, un trinomio cultural, dentro del panorama global. Por este motivo, internacionalizar el evento no solo proporciona posicionamiento en distintos países, si no que genera una «colaboración abierta» (Pierre d'Huy y Jérôme Lafon, 2018, p. 74), creando redes de distribución, que enriquecen las relaciones entre países, posibilitan la comercialización de sus productos culturales en el mercado internacional, así como favorecen el viaje de experiencias e ideas.

5. Limitaciones y Prospectiva

En cuanto a las limitaciones a las que nos hemos tenido que enfrentar para la realización del presente trabajo, una dificultad importante para la puesta en marcha del marco teórico ha sido la barrera del idioma, por lo que ha sido especialmente difícil encontrar bibliografía y, sobre todo, encuestas y entrevistas sobre hábitos de consumo en Japón para poder elaborar un análisis territorial adecuado. Además, la falta de historiografía que trate el contexto contemporáneo en Japón ha sido uno de los principales problemas para la revisión de los aspectos histórico-artísticos, a menudo poco analizado en manuales y compendios, centrados principalmente en Occidente.

Además, otra limitación ha sido sintetizar los principales aspectos de las tres zonas geográficas, puesto que se ha abarcado un espacio amplio, teniendo que hacer por tanto una triple tarea de investigación de gran magnitud. En este sentido, la diferencia horaria ha sido un inconveniente para la puesta en marcha del programa de actividades, pues se ha tenido que controlar mucho que coincidieran horarios adecuados para la retransmisión en directo entre las sedes.

Ya en líneas generales, podríamos destacar la actual crisis derivada del Covid-19 como una limitación en diferentes sentidos. No solamente en cuanto a la realización de la propuesta, para la búsqueda de fuentes, sino también en tanto a la gestión de la propia feria. A tal efecto, deben tenerse en cuenta conceptos que antes eran impensables, tales como ajustar las medidas sanitarias necesarias de aforo e higiene y buscar nuevas vías de distribución para hacer frente al cierre de fronteras entre países.

No obstante, y, en cierta medida, estos condicionantes abren novedosos enfoques para la gestión cultural en tanto que, tras el cierre de fronteras que imposibilitan el desplazamiento entre países, proponer una feria simultánea entre distintas sedes que utilice las nuevas tecnologías y redes sociales como mecanismos de actuación, propicia la dinamización de la cultura y regeneración del mercado artístico a nivel global. Las nuevas tecnologías, el enganche a la red y la divulgación de la información han marcado un nuevo método de comercialización de los productos, por lo que conviene indagar en retos que deben asumirse y utilizarlas como estrategias comunicativas.

No obstante, con las redes sociales no basta, y es que es imprescindible contar con una sólida red de relaciones comerciales, artísticas y profesionales, estableciendo fértiles alianzas que promuevan y desarrollen experiencias e ideas. Por tanto, se ha demostrado con el presente trabajo la necesidad de involucrar a diversos agentes, galerías, salas de cine, universidades, fundaciones e instituciones públicas y privadas. Se trata de crear sinergias profesionales y redes de distribución, enriquecer el panorama artístico a nivel local para extrapolarlo al ámbito internacional.

Además, en cuanto a las limitaciones de aforo, se pueden proponer nuevas vías de interacción. Vayámonos al aire libre, salgamos de los espacios convencionales para dialogar con el espacio más inmediato y cercano, la ciudad. Por este motivo, una posibilidad que la presente feria plantea es la apertura hacia nuevas formas expositivas, con actividades como “¡Al descubierto!” o “Usted está aquí!”. Por consiguiente, la línea de trabajo debe adaptarse al entorno y ver sus cambios como posibilidades para proponer nuevas fórmulas de gestión.

En este punto, la cada vez menor asistencia del público es una realidad que debe llegar hasta su raíz y es que, si dejamos al público atrás, este perderá el interés. Se hace evidente la falta de comunicación con el público general y la necesidad por indagar en torno a formas que lo involucren y despierten su atención. En el caso de México, algunas ferias que están emergiendo en la actualidad proponen para ello nuevos enfoques.

Por tal motivo, *Feria de Arte Contemporáneo - Triángulo sobre Círculo* ha intentado articular un espacio creativo de encuentro que levante conciencia sobre el reconocimiento y protección de las artes y las identidades culturales locales. En definitiva, es necesario, para ello, conseguir un equilibrio entre la propuesta y su entorno, trabajar en un camino hacia el diálogo entre distintas disciplinas e incluir dentro de los programas propuestas que contribuyan a esta gestión de la experiencia, que construyan encuentros basados en el respeto, la colaboración y la comprensión, así como acorte y difumine las distancias entre países y personas.

6. Referencias bibliográficas

- Alonso, Matilde y Furió, Elies (2007). *La modernización de la economía española en el siglo XX. De la autarquía a la adopción del euro*, Valencia: Universidad de Valencia.
- Alonso, Matilde y Furió, Elies (2007). *La transformación cultural en la España contemporánea. La cultura, la industria cultural y la industria de la lengua*, Valencia: Universidad de Valencia.
- Blanco, Alicia y Mercado, Carmelo (2008). “Perspectiva de los expositores en el sector de las ferias de arte” en *La inversión en bienes de colección*, pp. 136-151.
- Bourriaud, Nicolas (2008). *Estética relacional*, Adriana Hidalgo: Buenos Aires.
http://blogs.fad.unam.mx/asignatura/ma_del_carmen_rossette/wp-content/uploads/2014/01/33748369-Nicolas-Bourriaud-Estetica-relacional.pdf
- Cano, Gema (2009). “La construcción de la imagen exterior de España desde su política cultural”, en *Mediaciones Sociales*, Nº 4, I semestre, pp. 115-139.
file:///C:/Users/34660/Downloads/La_construccion_de_la_imagen_exterior_de_Espana_de.pdf
- Cantero, Jesús (2014). *Historia de la gestión cultural. En Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural*. Cádiz: Universidad de Cádiz. <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/gestion-cultural/historia-gestion-cultural>
- Castillo, Ricardo (2018). *Los modelos de cooperación cultural de México y España a través de sus institutos culturales, desde una perspectiva para el desarrollo (2000-2015)*, México: Instituto Mora.
- Comunidad de Madrid (2019). Véase en <https://www.comunidad.madrid/cultura/oferta-cultural-ocio/festivales-audiovisuales-comunidad-madrid> (Consultado el 16/08/2021).
- Conklin, Tiffany (2012). “Street Art, Ideology, and Public Space” en *Dissertations and Theses: Portland University*, pp. 1-332. <https://core.ac.uk/download/pdf/37772385.pdf>
- Coordinación de Difusión Cultural (CulturaUNAM) (2020). Véase en
https://www.comecso.com/wp-content/uploads/2021/02/1_4963111740213559559.pdf
(Consultado el 27/06/2021).

Dewey, John (2008). *El arte como experiencia*. Barcelona: Paidós.

<http://archivos.liccom.edu.uy/Figuras/Dewey,%20John%20-%20El%20arte%20como%20experiencia.pdf>

D'Huy, Pierre y Lafon, Jérôme (2018). *Innovación para dummies*. Barcelona: Grupo Planeta.

División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Cultura y Deporte (2019). Véase en <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:c337d6e3-797f-4765-ae70-56dcfb54e023/sintesis-de-resultados-2018-2019.pdf> (Consultado el 27/06/2021).

Efe Tokyo (2021). “La realidad virtual llega a Tokyo” en *La Vanguardia*. Véase en <https://www.lavanguardia.com/cultura/20180626/45415074580/realidad-virtual-cine-tokio.html> (Consultado el 4/9/ 2021).

Enguita Nuria, Sas, Miryam, Yasumi Akahito (2019). *La mirada de las cosas: fotografía japonesa en el contexto de 'Provoke'* [catálogo de exposición], Madrid: La Fábrica.

Gobierno de México (2021). Véase en https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=festival&estado_id=9&municipio_id=-1 (Consultado el 16/08/2021).

Gobierno Metropolitano de Tokio (2015). Véase en <https://www.toukei.metro.tokyo.lg.jp/tnenkan/2019/tn19q3e002.htm> (Consultado el 27/06/2021).

Godin, Seth (2019). *Esto es marketing*, Alienta: Madrid.

GUASH, Ana María (2002). *El arte último del siglo XX. Del posminimalismo a lo multicultural*. Alianza: Madrid.
[file:///C:/Users/34660/Downloads/El%20arte%20%C3%BAltimo%20del%20siglo%20XX%20Del%20posminimalismo%20a%20lo%20multicultural%20by%20Anna%20Maria%20Guash%20\(z-lib.org\).pdf](file:///C:/Users/34660/Downloads/El%20arte%20%C3%BAltimo%20del%20siglo%20XX%20Del%20posminimalismo%20a%20lo%20multicultural%20by%20Anna%20Maria%20Guash%20(z-lib.org).pdf)

Hane, Mikiso (2003). *Breve historia de Japón*, Madrid: Alianza.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825078966.pdf (Consultado el 27/06/2021).

Instituto Nacional de Estadística (2020). Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero. Véase en <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2881> (Consultado el 19/06/2021).

Jadraque, Echeverría y Conejo, Daniel (2018). *Manual para projects managers. Cómo gestionar proyectos con éxito*, Wolters Kluwer: Madrid.

Kaneko, Ryuichi, Vartanian, Ivan (2009). *Japanese photobooks of the 1960s and '70s*, New York: Aperture.

Klein, Ricardo (2018), “La ciudad y el turismo. Experiencias desde la gestión del street art”, en *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, Número temático – Cidade, cultura e turismo: novos cruzamentos, pp. 54-71.
https://www.researchgate.net/profile/Ricardo-Klein-3/publication/328340960_La_ciudad_y_el_turismo_Experiencias_desde_la_gestion_del_street_art/links/5e3a9803a6fdcccd9658828a5/La-ciudad-y-el-turismo-Experiencias-desde-la-gestion-del-street-art.pdf

Laborde, Adolfo (2011). “Japón: una revisión histórica de su origen para comprender sus retos actuales en el contexto internacional”, en *Claves del pensamiento*, año V, Nº 9, pp. 111-130.

Manonelles, Laia (2016). “Micro-utopías de lo cotidiano, espacios de encuentro en el arte relacional: una aproximación a ciertas acciones de Marina Abramović y Tino Sehgal” en *Espacio, Tiempo y Forma*, Serie VII, Nº 4, 2016, pp. 329–349.
<http://revistas.uned.es/index.php/ETFVII/article/view/16030/14338>

Mayorga, Juan (2016). *Elipses*. Segovia: La uña rota.

Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones de Japón (2016) Véase en <https://www.stat.go.jp/english/data/shakai/2016/pdf/activities2016.pdf> (Consultado el 27/06/2021).

Monroy, Gema (2021), “Los nuevos museos que hacen que queramos viajar a Japón”, en *Traveler*. Véase en <https://www.traveler.es/experiencias/articulos/nuevos-museos-japon-apertura-2021-arquitectura-y-arte/20184> (Consultado el 04/09/2021).

Museo Reina Sofía (2018). Véase en <https://www.museoreinasofia.es/actividades/lucy-lippard-conferencia-magistral> (Consultado el 29/08/2021).

Noyola, Pedro y González, Armando (1994). “México y la apertura internacional” en *El Colegio de México*, Vol. XXXIV, nº4, pp. 610-622. <file:///C:/Users/34660/Downloads/1368-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1358-1-10-20160706.pdf>

Observatorio Vasco de la Cultura (2021). Véase en https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_covid_erainga_kutursektores_d_ef/adjuntos/impacto-covid-19-sector-cultural-cae.pdf (Consultado el 18/08/2021).

Ochoa, Gerardo (2019). “Los museos en México” en *Este País*, pp. 22-23.

Pelegrin, Angels (2008). *Evolución histórica de la economía japonesa: del siglo XIX a la crisis actual*. Barcelona: Deposit Digital de la Universitat de Barcelona. http://deposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/5301/1/HISTORIA_ECON_japon.pdf

Pérez-Calero, Lucía (2011). “Mercado del arte e intermediarios: una perspectiva actual” en *Laboratorio de Arte*, Nº23, pp. 537-550. http://institucional.us.es/revistas/arte/23/articulo_26.pdf

Puchalt, Juan y Munuera, José Luis (2008). “Panorama internacional de las ferias comerciales” en *ICE*, Nº 840, pp. 7-28. <http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/1110/1110>

Ramírez, Adolfo (2017). *Digitalízate o desaparece*. Barcelona: Planeta.

Ramírez, Liliana (2913). “Japón y la internacionalización de su cultura como estrategia diplomática” en *Observatorio de la Economía y la Sociedad del Japón*, Vol 5, Nº 18, pp. 1-19.

Redondo, Santos (2008). *Economía de las industrias culturales en español*, Ariel: Madrid. <http://nuevamuseologia.net/wp-content/uploads/2015/12/economiaeindustriasculturales.pdf>

Rodríguez, Ainhoa, Muñoz, Azahara y González, Demetrio (2012). “Historia, definición y legislación de las ferias comerciales” en *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLVI,

pp. 449-466. <file:///C:/Users/34660/Downloads/Dialnet-HistoriaDefinicionYLegislacionDeLasFeriasComercial-4183934.pdf>

Roselló, David (2017). *Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales*, Ariel: Madrid.
<https://proyectosculturalesundav.files.wordpress.com/2015/03/159034552-rosello-cerezuela-david-diseno-y-evaluacion-de-proyectos-culturales.pdf>

Statista (2021). Véase en <https://www.statista.com/statistics/1063097/japan-participation-frequency-cultural-activities-by-age-group/> (Consultado el 16/08/2021)

Statista (2021). Véase en <https://www.statista.com/statistics/1064964/japan-changes-needed-increase-museums-attendance/> (Consultado el 16/08/2021)

Van der Pijl, Patrick., Lokitz, Justin y Kay Solomon (2018). *Rediseña tu negocio. Nuevas herramientas de innovación y definición de tu negocio*. Barcelona: Deusto.

Walker, Brett (2017). *Historia de Japón*, Madrid: Akal.

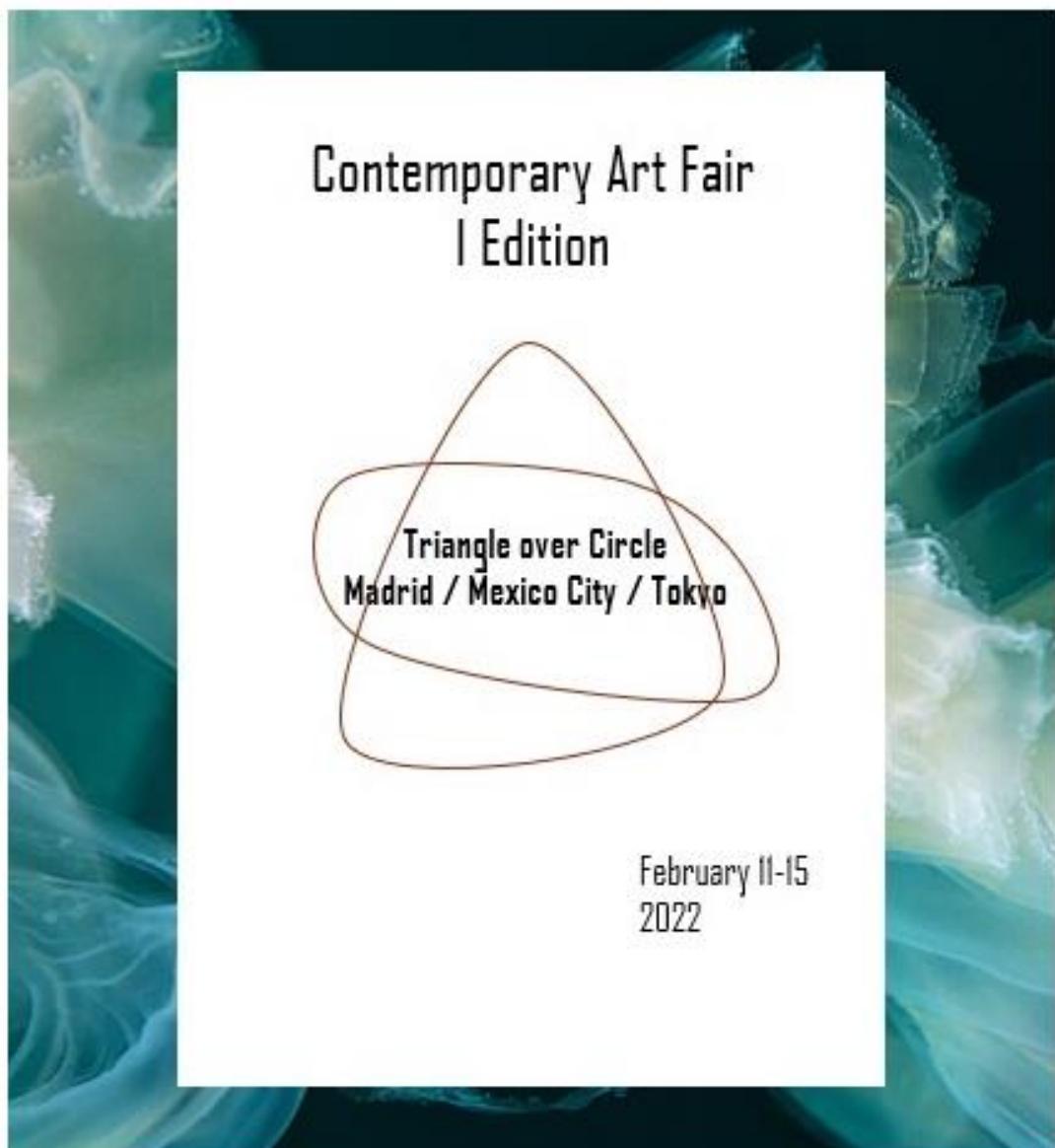
Walton, David (2018). *Teoría y Práctica de los Estudios Culturales*, Madrid: CARPE NOCTEM.

7. Anexos

Anexo A: Logotipo



Anexo B. Programa



Programación

Viernes 11

11:00 – Inauguración en Centro de Congresos
Príncipe Felipe
Calle del Ing Torres Quevedo, 28022 Madrid

Sábado 12

11:00 - Actividad "The Galleries Tour. First Round"
15:00 - Ciclo de conferencias "Cómo se organiza, dirige, produce y comunica una feria?
17:00 - Actividad "Pienso... Luego interpreto"
20:00 - Conferencia "Hacia el Cine y más allá"

Domingo 13

11:00 - Actividad "Art Galleries Tour. Second Round"
15:00h - Ciclo de conferencias "Hacia un circuito cultural: España, México, Japón"
17:00h - Actividad "Pienso... Luego interpreto"
20:00 - Actividad "Un placer conocerte"

Lunes 14

11:00 - Actividad "¡Al descubierto!"
15:00 - Taller "Repensar tu ciudad"
17:00 - Actividad "Usted está aquí"

Martes 15

12:00 - Actividad "Land Art: encuentros"
17:00 - Despedida



Anexo C. Presupuesto

Concepto	Gastos por sede
RRHH (nóminas)	7.000
Alquiler de espacios	8.000
Servicios (luz, agua, gas)	3.000
Alquiler de equipos	8.000
Mobiliario	1.000
Reprografía (programas de mano, mapas, entradas)	300
Materiales para las actividades (pintura para los talleres, Stands de comida y utensilios)	700
Seguros	1.200
Alojamiento en hotel (colecciónistas y patrocinadores)	2.000
	Total: 31.200€
	Total, las tres sedes: 93.600€

Anexo D. Formulario de satisfacción

1. ¿Has asistido a ferias de arte anteriormente?

Sí

No

2. Antes de comenzar el evento, ¿sabías de qué trataba?

3. ¿Por qué medios te enteraste del evento?

Prensa

Prensa online

Televisión

Radio

Redes sociales

Amigos o familiares

4. ¿Por qué decidiste venir a *Feria de Arte Contemporáneo - Triángulo sobre Círculo*?

5. ¿Ha sido lo que esperabas?

6. Califica el evento en una escala del 1 al 10, siendo el 10 el más alto.

7. Indica, por favor, qué es lo que más te ha gustado.

8. Indica, por favor, qué es lo que menos te ha gustado.

9. ¿Cómo calificarías la organización del evento?

Muy buena

Buena

Aceptable

Mala

Muy mala

10. ¿Cómo calificarías el trato por parte del personal?

Muy bueno

Bueno

Aceptable

Malo

Muy malo

11. Por favor, indica tu grado de satisfacción con el evento.

Muy satisfecho

Satisfecho

Normal

Insatisfecho

Muy insatisfecho

12. ¿Te gustaría ser voluntario o formar parte del evento en futuras ediciones?

13. Teniendo en cuenta tu experiencia en *Feria de Arte Contemporáneo - Triángulo sobre Círculo*, ¿lo recomendarías a tus amigos o familiares?

14. ¿Tienes planeado volver en futuras ediciones?

15. ¿Tienes algún comentario o sugerencia que nos ayude a mejorar para próximas ediciones?

Anexo E. Entrevista

Entrevista a Fidel Villar, que recientemente ha comenzado sus primeros proyectos en el mundo de la gestión cultural, participando con la galería Isabel Croxatto en OBERTURA Carabanchel.

S - Buenos días, Fidel. Por favor, háblanos un poco de ti, formación, interés, líneas de trabajo.

F - Buenos días, Sara. Bueno, comenzaré hablando de mi formación. Realicé el Grado en Historia del Arte en la Universidad Complutense de Madrid, después realicé el Máster de Historia del Arte Contemporáneo y Cultura Visual de la Universidad Complutense y el Museo Centro de Arte Reina Sofía. Actualmente estoy comenzando la tesis doctoral sobre la representación en la literatura y las artes visuales del VIH/sida en países hispanohablantes. En el último año, mi trabajo ha estado vinculado con el colectivo artístico Todo por la Praxis, donde he realizado tareas de investigación y de archivo. Compaginando con este trabajo, he realizado diferentes congresos y ponencias. Mis líneas de investigación atraviesan lo LGBT en la cultura visual, el cine y la literatura, cómo el arte contemporáneo puede transformar y ampliar las realidades en las que vivimos y los impactos que la crisis del sida ha tenido en la cultura.

S - Muchas gracias. Vemos que recién has terminado tu formación y ya estás trabajando en tus primeros proyectos, ¿cuáles crees que son las inquietudes de las nuevas generaciones en el ámbito de la gestión cultural?

F - Bueno creo que, en una sensación casi generacional, hemos visto como el sector de la gestión cultural había quedado en muchos casos muy vinculado a formas del pasado, no solo en términos de temas o líneas de investigación, también en los modos en los que se ha estado trabajando. Las nuevas generaciones estamos repensando no solo el qué, también estamos replanteando los cómo, porque definitivamente la generación que hemos crecido con la crisis del 2008 hemos vivido el desmantelamiento de lo público, de la cultura, de la educación. Nos hemos criado en este contexto, que nos ha obligado a replantearnos qué nos interesa, cómo debemos trabajar, cuáles son las prácticas que queremos tener como sector. Entre alguna

de las inquietudes que como generación tenemos son la precariedad del sector cultural, tener que vivir potencialmente de beca tras beca o incluso estar en un limbo de no tener experiencia, pero que nadie te dé esa oportunidad. También creo que es importante decir lo positivo, creo que, desde estas nuevas generaciones, estamos con muchísimo trabajo, empezando a cambiar algunas cosas, creando proyectos, muchas veces con todo en contra, y eso es algo que debemos reconocernos.

S - Efectivamente, las circunstancias no son las más idóneas, pero vemos que cada vez más salen a flote propuestas muy interesantes. En este sentido, acabas de participar en feria OBERTURA Carabanchel, que se celebró del 9 al 12 de septiembre, con la galería Isabel Croxatto (Chile). ¿Qué trabajo has desempeñado y cómo fue tu experiencia? ¿Qué es lo que el público ha podido encontrar?

F - Se pusieron en contacto conmigo porque les interesó mucho mi perfil, yo me encargué de todo el proceso, de recoger las obras, trasladarlas al espacio y realizar el montaje de nuestra propuesta curatorial. También estuve los cuatro días de feria realizando tareas de guía, explicando las obras, los artistas a visitantes y posibles compradores. La experiencia en general ha sido muy positiva, es verdad que las ferias siempre son bastante agotadoras, son muchas horas varios días seguidos, pero creo que merece la pena, he podido conocer a otras galerías con distintos proyectos, a diferentes visitantes que se han interesado por las obras y que también me ha permitido compartir opiniones.

Ha sido muy interesante este espacio, porque había ocho galerías, con distintos artistas y propuestas, un ciclo de video arte y un ciclo de performance. Y se acompañaba con visitas a estudios de artistas que tienen la sede en el barrio de Carabanchel.

S - Tal como nos cuentas, has trabajado con una galería chilena, ¿cómo ha sido trabajar con una galería con sede al otro lado del mundo? Entiendo que hay numerosos retos a los que te has tenido que enfrentar, cuéntanos. ¿Qué dificultades has encontrado y cómo las has superado?

F - Ha sido un proyecto muy bonito. En primer lugar, me ha permitido conocer artistas chilenos que yo no conocía, estudiar sus trabajos, poder de alguna manera hacerlos míos, poder narrar esas obras y también encontrar cómo estos artistas se conectan con el tejido madrileño. He tenido la suerte de tener una jefa maravillosa, que no solo ha confiado en mi ciegamente, también han estado muy disponibles, a pesar de las dificultades de estar en países con siete horas de diferencia horaria.

Una de las mayores dificultades en un primer momento, fue no estar tan familiarizado con estos artistas y con los contextos en los que crecieron, al final toda creación artística es heredera en parte de su contexto, de la historia que esas personas han atravesado, por lo tanto, fue muy importante para mí poder realizar una investigación sobre esos mismos contextos, poder llegar a entender más fácilmente desde dónde estaban creando. También creo que, en este sentido, una de las mayores dificultades para mí, ha sido introducir unas artistas que no son conocidas en España en un evento como una feria, donde hay una parte donde vender obras es importante, para que pueda compensar el precio del stand y los gastos de transporte de la obra. Y aunque ha sido difícil, nuestra propuesta ha tenido una gran acogida por parte de los visitantes.

S - **Concuerdo contigo cuando menciones que, conocer los contextos en los que crecieron los artistas, es importante para poder familiarizarse con sus prácticas. Efectivamente, es necesario hacer una previa investigación para empaparse de todas estas cuestiones. Además, has tenido la oportunidad de entablar conversación con los propios artistas, lo cual es también muy enriquecedor. En este sentido, ¿crees que es beneficioso crear redes profesionales no solo a nivel local sino también internacional? ¿Cómo crees que esto contribuye al panorama artístico y cultural en la actualidad?**

F - Creo que no es solo beneficioso, es fundamental que estas redes vayan más allá de nuestro propio contexto, porque podemos caer en pensar que nuestra forma de ver el mundo es la única posible. La creación de estas redes permite varias cosas, la primera, que construye otras realidades, que nos muestra que somos diversos y que debemos tener en cuenta esto. La segunda, que nos permite ver lazos que, a pesar de la distancia, de la diferencia horaria o de tradiciones, hay problemas, preguntas o cuestiones que a pesar de todas nuestras diferencias

intentamos responder. Y creo que en esta diversidad de respuestas podemos encontrar algo realmente interesante y que merezca la pena. Ampliar nuestros panoramas artísticos y culturales nos va a permitir tener una mejor visión del mundo en el que vivimos, y no caer en falsas nociones de nacionalismos, y trabajar juntas en nuevas redes para contestar a preguntas que necesitan unas respuestas diversas y globales.

S - Centrándonos en el ámbito local y, el estado en el que se encuentran las galerías madrileñas, tal como hemos visto, parece que el público es un poco reticente a la hora de asistir a galerías, ¿cuáles crees que son los motivos? y, bajo tu punto de vista, ¿cómo podríamos solucionarlo?

F - Bueno, creo que hay varios problemas, el principal yo creo que es la frialdad y ese aura en el que algunas galerías de arte se han envuelto. Para un público que no está acostumbrado a ir de galerías, pueden ser espacios bastante distantes, quirúrgicos podríamos decir, espacios blancos, donde el silencio impera y se habla un lenguaje que podría ser denominado como inalcanzable. También creo que parte del proceso de mercantilización tan profundo que ha atravesado al arte en los últimos años ha empujado a parte de un potencial público que podría tener curiosidad por visitar espacios como las galerías fuera de ellas, esa idea de lugares donde solo los ricos encajan, porque son los únicos que se pueden permitir comprar arte, son conceptos que debemos eliminar.

Creo que es una pregunta compleja, desde mi punto de vista, hay varias cosas que se deberían hacer, la primera es convertir esos espacios en lugares mucho más amables, no puede ser que una persona se sienta incómoda en una galería, o que sienta que no pertenece allí. Si sientes curiosidad, solo quieras mirar o te interesa el arte deberías poder sentirte cómodo en una galería. Otro elemento que me parece fundamental es revisar nuestro lenguaje, no podemos permitirnos hablar en unos términos para que nadie, que no se encuentre en estos círculos nos entienda. Estoy seguro de que a ti también te ha pasado, llegar a una galería, leer un texto de sala, en el que te citan a Foucault, a Lacan o a Descartes y darte cuenta de que en todo el texto no te hablan de arte, ni de las obras, casi no te hablan del artista, es solo un ejercicio de lucimiento intelectual que no aporta nada, salvo apartar a las pocas personas que se atreven a pasar las puertas de una galería, solo para encontrarse con un muro en el lenguaje.

S - Tal y como planteas, uno de los aspectos más discutibles es su propio discurso. Utilizar demasiados tecnicismos y ambigüedades hace que sean difíciles de comprender para el público general y solo apto para un público más especializado, que tenga conocimientos previos en el mundo del arte. Esto tiene verdaderas consecuencias, y es que el público no se interese por la propuesta porque no se le ha permitido comprenderla.

Por otro lado, en los últimos años, el barrio de Carabanchel se está convirtiendo en un epicentro para la puesta en marcha de iniciativas culturales. ¿Crees que es un buen camino para diversificar las prácticas? ¿Cómo crees que esto afecta en términos de gentrificación?

F - En este sentido, hay una cosa que me parece muy importante remarcar, una ciudad como Madrid, en la que, todo pasa en el centro de la ciudad. Necesita urgentemente una descentralización, no solo en términos de arte y cultura, en términos de limpieza, en servicios, en escuelas, en hospitales... Es fundamental diversificar las prácticas y construir alternativas para las vecinas y vecinos de otros barrios, y que tengan ofertas culturales, en las que poder disfrutar de todas las opciones posibles. Dicho esto, es imposible negar el papel que el arte, estudios de artistas, o museos han tenido en los procesos de gentrificación de los barrios, lo que ha pasado con el Pompidou en París o la calle Doctor Fourquet en Lavapiés, son solo dos ejemplos de tantos. Por ello, en este tipo de eventos, creo que siempre debemos ser muy autocríticos, plantearnos si estamos realizando nuestras actividades para las personas de este barrio, o si solo nos estamos desplazando por la propia ola de gentrificación que ha ido expulsando hacia las afueras a las personas que no podían permitirse una galería en Doctor Fourquet. Creo que debemos estar siempre abiertos a reflexionar sobre qué están haciendo nuestras propias prácticas artísticas, para poder disminuir esos efectos lo máximo posible.

S - Por último, queremos terminar con una reflexión sobre nuestra realidad más inmediata y la situación en la que nos encontramos. En este sentido, las consecuencias del Covid-19 para el sector cultural han sido significativas. ¿Cuál crees que es el futuro del sector cultural? ¿Crees que, a pesar de las consecuencias negativas, la actual situación abre un camino para repensar nuevas posibilidades en torno a la gestión cultural?

F - A mí me gustaría pensar que un futuro en el que se lucha contra la precariedad, en el que las instituciones públicas como los museos y los centros de arte acaban con las malas prácticas y la sociedad otorga la importancia que el sector cultural merece, es posible. Creo que, si el Covid-19 nos ha obligado a algo, es a detenernos, a poder pensar qué es lo que queremos de una institución cultural, de una galería, de la cultura, del arte. Y el camino que debemos construir, yo creo que debe ser en dirección a una cultura más accesible, a una educación que desde pequeños nos inculque la importancia del patrimonio artístico y cultural. Me gustaría pensar que se están abriendo nuevas vías, no solo desde el Covid-19, creo que, en los últimos años, perfiles de todo tipo de profesionales hemos comenzado a demandar medidas más justas, acabar con la precariedad del sector, crear otras formas de relacionarnos, de pensar la cultura. Y estamos en ello, y aunque cueste, lo vamos a lograr.

S - Tienes una visión optimista. Si es cierto que, en muchos proyectos actuales, se trabaja hacia una nueva perspectiva. El emprendimiento en el sector cultural debe reflexionar sobre los valores que queremos promover, a favor de la igualdad de oportunidades y representación, construir, en definitiva, un lugar más tolerante, amable e igualitario. Muchas gracias por tus palabras, Fidel.